

310
rej



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

Facultad de Medicina Veterinaria
y Zootecnia

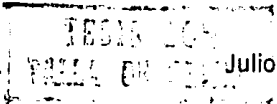
Participación del M.V.Z. en la industria de
alimentos balanceados, para la distribución
del producto: estudio del caso Iguala
Concentrados, S. A.

T E S I S
Que para obtener el Título de
Médico Veterinario Zootecnista
p r e s e n t a

ANGEL URBINA CASTILLO



Asesor: MVZ. Ernesto Mendoza Gómez

México, D. F.  Julio de 1991



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

CONTENIDO

	Página
RESUMEN.....	1
I. INTRODUCCION.....	3
II. PROCEDIMIENTO.....	6
2.1 Organigrama administrativo en las empresas privadas del sector agropecuario.....	6
2.2 La gerencia de comercialización.....	8
2.3 La mezcla de mercadotecnia.....	15
2.4 La investigación de mercados.....	24
2.5 La encuesta.....	30
III. ANALISIS DE LA INFORMACION.....	37
IV. CUADROS.....	42
V. FIGURAS.....	44
VI. LITERATURA CITADA.....	55

INDICE DE FIGURAS

Página

Fig. 1. Organigrama administrativo básico en las empresas privadas del sector agropecuario.....	45
Fig. 2. La gerencia de comercialización.....	46
Fig. 3. Flujo de la administración.....	47
Fig. 4. Ciclo de vida de los productos.....	48
Fig. 5. Número de empresas encuestadas según su especie o giro.....	49
Fig. 6. Comparación de tipos de alimentación en las granjas avícolas encuestadas, tomando en cuenta el número total de aves.....	50
Fig. 7. Comparación de tipos de alimentación en los ranchos de ganado bovino encuestados, considerando la población total.....	51
Fig. 8. Consumo de alimentos de diferentes marcas en granjas de aves.....	52
Fig. 9. Consumo de alimentos de diferentes marcas en granjas de cerdos.....	53
Fig. 10. Consumo de alimentos de diferentes marcas en explotaciones de bovinos.....	54

RESUMEN

URBINA CASTILLO ANGEL. Participación del M.V.Z. en la industria de alimentos balanceados para la distribución del producto: estudio del caso Iguala Concentrados, S.A. (bajo la dirección de: Ernesto Mendoza Gómez).

Con el propósito de contribuir al mejoramiento de la actividad mercadotécnica de la empresa productora de alimentos balanceados para animales, Iguala Concentrados, S.A., se llevó a cabo el presente trabajo que consta de dos partes principales: la primera es una investigación bibliográfica en la que se determinan las áreas básicas administrativas con que debe contar una empresa de alimentos balanceados y se describen más detalladamente las características y funciones de la gerencia de comercialización. Posteriormente se aborda la investigación de mercados que constituye la herramienta básica de la actividad del mercadeo. En la segunda parte se presenta la información obtenida como resultado de una encuesta realizada por entrevistas personales a propietarios o encargados de granjas y ranchos ubicados en la zona de influencia (Guerrero, sur del Estado de México, Morelos, costa de Oaxaca y Puebla). Se visitaron 4 granjas de gallinas reproductoras, 21 granjas de pollo de engorda, 41 ranchos de ganado bovino, 6 granjas de cerdos, 1 rancho de ganado ovino y

3 explotaciones mixtas (con más de una especie, características de la zona). De las 76 explotaciones visitadas, sólo 21 de ellas producen su propio alimento; 9 granjas además de producir, también compran alimentos balanceados y 46 explotaciones no producen, sino que dependen exclusivamente de las plantas de alimentos balanceados para cubrir sus necesidades de alimentación. Por otro lado, de todas las granjas que compran alimento balanceado, sólo 4 están comprando alimento de Iguala Concentrados, S. A.

I. INTRODUCCION.

El municipio de Iguala del Estado de Guerrero se encuentra ubicado en una meseta de denudación en la depresión del Balsas, cuenta con una extensión de 600 km cuadrados con pequeños lagos alimentados pluvialmente. La cabecera, Iguala, se encuentra a 740 m sobre el nivel del mar y se localiza a 18 grados 20 minutos Latitud Norte y 99 grados 33 minutos Longitud Oeste del Meridiano de Greenwich. Su clima es cálido seco con lluvias torrenciales. La temperatura promedio es de 26.5 C. y su precipitación pluvial es de 960 mm anuales.*

Correspondiendo al tipo Aw¹ según la clasificación de Köppen. En este lugar se encuentra una planta de alimentos balanceados que cuenta con una capacidad de producción máxima de 5,000 toneladas mensuales y que produce actualmente alimentos para aves, bovinos y cerdos. La fábrica fue recientemente vendida por Industrias Conasupo, S. A. y adquirida por un particular que se enfrenta ahora a los problemas de comercialización comunes a las industrias de este ramo, como son: conocimiento de mercados y clientes, elaboración de productos de calidad y ofrecerlos a precios adecuados, promoción y amplia difusión de sus productos (5). Esta empresa en particular debe superar la

*Datos tomados de una placa informativa en la plaza central de Iguala, Guerrero.

mala imagen dejada por ICONSA, en cuanto a la falta de seriedad en las relaciones comerciales y elaboración de un pésimo producto que, inclusive, frenó el crecimiento de muchos avicultores en la región.

Actualmente al crecer los mercados y llegar las industrias a la producción masiva, aumentaron enormemente las probabilidades de cometer errores y, lo más significativo, aumentó la probabilidad de que éstos fueran de grave importancia y de mayores consecuencias (10). Por otro lado, si se considera que al Licenciado en Administración se le da una educación para que incursione fundamentalmente en las empresas del sector industrial y de servicios, olvidandose o restándole importancia a las del sector agropecuario (10), entonces es posible señalar como una alternativa de incorporación a la población económicamente activa, para el Médico Veterinario Zootecnista, a la industria de alimentos balanceados.

En las fábricas de alimentos balanceados para animales, al igual que en cualquiera cuyos fines sean los de mejorar la producción y calidad de sus productos, la labor del M.V.Z. se orientará a proporcionar un servicio que le reditue a la empresa ganancias económicas y prestigio. Siendo esta industria tan importante en el desarrollo de la ganadería, es deducible que la intervención del M.V.Z. debe cubrir aspectos tanto de técnico profesional como de administración técnica dentro y fuera de la fábrica, que lo convierten en sujeto óptimo de servicio y producción para beneficio de la ganadería y de la empresa (2).

Hoy en día el Médico Veterinario Zootecnista ha diversificado su campo de acción, en parte por la saturación de ciertas áreas que tradicionalmente ha cubierto (como clínica, aspectos zootécnicos y medicina preventiva) (1), y en parte porque posee la preparación necesaria para incidir en otras áreas tales como la administración y ocupar puestos gerenciales en esta disciplina (2).

El objetivo de este trabajo es describir las áreas básicas administrativas con que debe contar una fábrica de alimentos balanceados para animales, así como demostrar por qué el Médico Veterinario Zootecnista es necesario en el área de comercialización del producto en estas empresas y presentar una encuesta como parte de una investigación de mercado en la planta de Iguala Concentrados, S.A. para demostrar la utilidad y los beneficios que la empresa puede obtener a través de la participación del M.V.Z. en el área de comercialización de sus productos.

II. PROCEDIMIENTO.

2.1 Organigrama administrativo en las empresas privadas del sector agropecuario (figura 1).

2.1.1 Areas funcionales (gerencias).

El fin básico de toda empresa, cualquiera que sea su tamaño y su giro, es la rentabilidad (4). Esta observación nos sugiere que las empresas agropecuarias también deben orientar sus esfuerzos en este sentido. La actividad administrativa reconoce como áreas funcionales clásicas a las siguientes:

PRODUCCION

FINANZAS

RECURSOS HUMANOS

MERCADOTECNIA

La conjunción de éstas 4 actividades permite a una empresa con objetivos económicos cumplir con los fines para los cuales fue establecida, o sea producir y obtener lucro o ganancia (15). Los elementos de la empresa que se encuentren a cargo de cada una de estas áreas deben, ante todo, ser flexibles al enfrentarse a la toma de decisiones y observar sus principios básicos, desarrollar ideas y formular observaciones, analizar éstas últimas incluyendo el planteo y replanteo de los problemas e ideas que conciernen a su solución, tomar las decisiones, emprender su ejecución y asumir responsabilidad por las acciones (4).

2.1.2 Producción. Para todo negocio, sea agropecuario o de cualquier otra índole, el producto o servicio es la base fundamental de su existencia (13).

El gerente de producción debe conjuntar los factores e insumos de producción (materia prima, trabajo, capital y organización) (15) de que dispone la empresa y relacionarse con las unidades extraprediales del subsistema de actividades de apoyo tales como: asistencia técnica, abastecimiento de insumos e investigación (14).

2.1.3 Finanzas. Esta gerencia de la empresa debe ocuparse de la localización de fuentes de recursos monetarios que pueden ser propios, ajenos o reinversión de utilidades (15), se relaciona con unidades extraprediales de servicios de crédito, construcciones y caminos (14).

2.1.4 Recursos Humanos. Es el área que permite a la empresa disponer de trabajadores especializados y no especializados, sus departamentos deben integrarse por reclutamiento, selección, evaluación y contratación (15). El subsistema de actividades de apoyo le ayuda a través de la capacitación principalmente (14).

2.1.5 Mercadotecnia. La gerencia de mercadotecnia debe realizar aquellas actividades en virtud de las cuales la empresa hace llegar sus productos al consumidor final. Se ocupa fundamentalmente de la identificación de los canales de distribución más adecuados para que el producto llegue en forma conveniente en el momento y lugar oportunos (13, 15).

2.2 La gerencia de comercialización (mercadotecnia).

En primera instancia, esta gerencia controla compras y ventas, y en forma indirecta supervisa el control de calidad de los productos y requiere al departamento de finanzas y de personal sobre la disponibilidad de recursos monetarios y humanos para el óptimo desarrollo de sus funciones (figura 2). El quehacer básico de una gerencia es la organización de los recursos, su planeamiento; tanto en el seno de las actividades como entre las mismas, y del control de los planes durante su implementación y posteriormente (3). En la figura 3 se puede ver la estrecha interrelación entre estas actividades.

La gerencia de comercialización también puede concebirse como el grupo de personas dentro de la organización que tienen la responsabilidad de llevar a cabo las acciones de mercadeo (16). El mercadeo se ha definido como un conjunto de actividades que incluyen la creación y elaboración de productos, y su distribución en mercados identificables, donde proporcionen satisfacción a los compradores (5).

En nuestro país resulta de singular importancia para el gerente de mercadotecnia de una planta de alimentos balanceados, conocer los problemas y las tendencias de los mercados latinoamericanos, para actuar de acuerdo a estas singularidades de la región. Meléndez y col. nos ilustran al respecto en su libro Mercados de Productos Agropecuarios, señalando que "En prácticamente todos los países de América Latina el problema principal del mercadeo agropecuario es el traslado de la producción (de por sí insuficiente) a un

mercado de consumo que crece día a día a grandes pasos y que no tiene un alto poder adquisitivo. Esta situación contrasta con la de los países más industrializados donde se encuentran en abundancia los productos agrícolas y/o pecuarios en un mercado de consumidores cuyo número crece lentamente y los cuales gastan cada vez porcentajes más reducidos de su presupuesto familiar para la alimentación. El precio más bajo es materialmente el factor crucial para poder vender en América Latina cuando, en los países más industrializados, los múltiples servicios y la propaganda pueden ser casi de igual o mayor importancia. El mercadeo de productos agropecuarios en los países latinoamericanos tiene que operar a un mínimo absoluto de costos y mermas, aunque sectores reducidos de la población con muy altos ingresos demuestren características diferentes" (13).

Tradicionalmente la mercadotecnia es la función de la empresa a la que se ha confiado la labor de encontrar clientes. Pero actualmente ha evolucionado este enfoque, el cual, como ésta, busca ajustar las necesidades de los clientes a los bienes y servicios que se producen; es decir, dar al cliente lo que realmente necesita para satisfacer sus necesidades (14).

El concepto antiguo entonces parte de los productos ya existentes en la empresa y considera que la mercadotecnia la constituye el empleo de las funciones de venta y promoción para lograr ventas que dejen un beneficio. El concepto moderno parte de los clientes actuales y en potencia de la empresa, busca beneficios creando satisfacción en el cliente, y ésto

intenta lograrlo por medio de un programa integral de mercadotecnia que abarca a toda la empresa (15).

En otras palabras, la venta se centra en las necesidades del vendedor; el mercadeo, en las necesidades del comprador. La venta se preocupa por la necesidad que tiene el vendedor de convertir su producto en efectivo; el mercadeo, por la idea de satisfacer las necesidades del cliente por medio del producto y en el grupo de cosas asociadas con la creación, entregas y finalmente el consumo de éste (15).

2.2.1 Características del gerente de comercialización.

Gerente de mercadotecnia.

i. Función básica. Planear, organizar, dirigir y controlar las operaciones de mercadotecnia de la compañía para producir un ingreso óptimo de productividad; estudiar las necesidades actuales del mercado y proyectar las necesidades y tendencias futuras de ese mercado; asesorar a la empresa en la creación de productos y servicios que le permitan lograr sus objetivos de crecimiento productivo (11).

ii. Deberes y responsabilidades.

a) Política. Participa con el presidente en la creación de la política de la corporación. Crea y administra las políticas de mercadotecnia para suplementar las más generales de la corporación (11).

b) Inteligencia del mercado. Proporciona lo necesario para el estudio continuo de los mercados de la compañía.

Identifica, clasifica y cuantifica el mercado por segmentos significativos y cambios en estos sectores particulares.

Mide las actitudes del consumidor y su percatamiento de los productos de la compañía y los de la competencia. Determina el impacto de los programas publicitarios (11).

c) Planeación. Crea objetivos a corto y a largo plazo. Somete estos objetivos a los subordinados y prepara una estrategia general para lograrlos. Ajusta los planes anuales según se requiera. Basado en sus estudios del mercado, somete a la división de producción la necesidad o conveniencia de nuevos productos (11).

Formula planes para la introducción de nuevos productos.

d) Ejecución de planes. Delega en sus gerentes la responsabilidad y autoridad para llevar a cabo los planes aprobados. Proporciona la coordinación y supervisión necesaria para asegurarse de que la organización de mercadotecnia esté colaborando estrechamente para lograr los objetivos. Vigila que los objetivos de mercado, todos los planes y cualesquier cambios sean comunicados a toda la compañía (11).

e) Control. Se asegura que los planes que ha formulado, una vez ejecutados, lleven a cabo lo que se supone han de hacer y el primer paso es encontrar (¿qué fue lo que lograron?, lo que requiere medir el desempeño (11).

iii. Autoridad. Cuenta con autoridad para hacer cumplir los planes de mercadotecnia aprobados por el presidente, dentro del marco de las políticas de la corporación. Cuenta con autoridad para seleccionar y emplear publicidad, investigación

de mercado y otras dependencias dentro de las limitaciones del presupuesto. El presidente se reserva la autoridad para dar la aprobación final para nuevos productos. Tiene autoridad para contratar, despedir y transferir personal dentro de su propio departamento (11).

iiii. Relaciones. Rinde cuentas al presidente.

Puestos supervisados; gerente de publicidad, gerente de investigación de mercados, gerente de ventas y los varios gerentes de producto o de marca (11).

a) Relaciones colaterales. Trabaja estrechamente con los gerentes funcionales en la formulación y ejecución de planes y en medir el desempeño (11).

b) Relaciones externas. Mantiene contactos a nivel superior con los clientes principales. Mantiene la permanencia en asociaciones industriales y profesionales. Mantiene contacto con los departamentos y dependencias gubernamentales, así como con el personal legislativo (11).

El papel del M.V.Z. en la gerencia de mercadotecnia, además de desarrollar todas las actividades citadas, es dar asistencia técnica al cliente coordinando las funciones de los asesores técnicos, formulando programas o calendarios de nutrición, vacunación, desparasitación y medidas sanitarias para las diferentes especies domésticas de animales, en base a los estudios previos realizados por su gerencia. Asesorar la elaboración de revistas, folletos y boletines técnicos (2). Las ganancias económicas son el punto más importante; es por ello que el M.V.Z. que tiene a su mando un equipo de técnicos,

requiere de conocimientos administrativos en favor de las ventas. (mercadotecnia). Asimismo, debe atender reclamos surgidos debido a productos defectuosos o programas ineficaces. Los analiza junto con sus asesores para determinar causas y soluciones. Investiga los factores causantes del problema para resolver satisfactoriamente (2).

2.2.2 El proceso administrativo en la mercadotecnia.

La responsabilidad de la gerencia de comercialización es proporcionar la respuesta al enorme problema de encontrar una distribución ordenada, adecuada y redituable de los productos de la empresa (3).

En la empresa moderna los programas de producción se formulan y ejecutan basandose en el estudio de los pronósticos de ventas. Es decir, existen productos que tienen que fabricarse con anticipación para venderlos en la siguiente temporada (15). El M.V.Z. al desarrollar actividades en el campo de la administración empresarial debe invadir justificadamente el campo de la administración y ventas (2), aplicando los pasos del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control) en la mercadotecnia. (cuadro 1).

Planeación. El producto debe estar correctamente diseñado para venderse, tomando en cuenta las posibilidades de la oferta, debe hacer frente a la demanda del consumidor, con las características adecuadas del producto, como: diseño, funcionamiento, apariencia y costo; requieren estar acordes

con la actual demanda de los compradores en el mercado que se intenta penetrar o con la demanda potencial (15).

Los productos adecuadamente planeados y desarrollados ayudan a la empresa a colocarse en una fuerte posición competitiva.

Es muy importante que las características particulares de una región se encuentren entre lo principal por averiguar. Hacer una apreciación exacta de las circunstancias y posibilidades del mercado es muy necesario para determinar sus zonas principales y a la vez las que resulten favorables.

Otra importante área de planeación en mercadotecnia es la selección del canal o canales de distribución que se van a emplear. Un canal de distribución es la ruta a través de la cual los productos o servicios, o un título de propiedad, se desplazan al ir del vendedor al comprador final. La planeación de mercadotecnia referente a la selección del canal, no sólo incluye la relativa a un nuevo producto o un nuevo mercado, sino también los pertenecientes a la evaluación de los actuales canales para los productos fabricados hoy (15).

Organización. División de departamentos. Las funciones dentro de la estructura orgánica de ventas deben ser claramente definidas. Designación de autoridad del trabajo de seleccionar, adiestrar y conservar el personal de ventas es una de las principales actividades; algunas veces el gerente de mercadotecnia utiliza las facilidades y medios establecidos por la empresa, mientras que en otros contrata al personal para su propio departamento, lo capacita y desarrolla, además de estimularlo (15).

Dirección. Estimular al personal de ventas para que alcance sus objetivos, es una de las labores más importantes de la administración de ventas. Una Jefatura vigorosa y una supervisión eficaz son por lo común de capital importancia. La actitud juega también un papel muy importante y es evidente la necesidad de buenas comunicaciones (15).

Control. Para que exista una buena mercadotecnia es indispensable que se tenga también un adecuado control de todas sus actividades.

Los vendedores y el trabajo o actividad hacia los compradores, sobre cuyas acciones influyen las variadas condiciones económicas, enfatizan la importancia del control (15).

2.3 La Mezcla de Mercadotecnia.

Las actividades que se desarrollan relacionadas con el mercadeo de productos en cualquier empresa, están reguladas por ciertas funciones (oferta, demanda, distribución, ventas, publicidad y promoción) que deben ser analizadas y evaluadas, para un mercadeo adecuado (5). Asimismo, la ejecución del concepto de mercadeo debe cubrir los siguientes aspectos: identificar las necesidades del mercadeo, desarrollar oferta hacia éste, coordinar personal de producción y finanzas, suministrar satisfacción al cliente y alcanzar objetivos organizacionales (9).

Hacia 1933 se analizaba el problema de la demanda centrándose la atención en la variable precio. Se sostenía que en condiciones de ingresos, gustos y desarrollo tecnológico constante, con plena información y maximización de utilidades, la cantidad de demanda por un tiempo específico tendería a variar inversamente con el precio. En ese mismo año Chamberlin, citado por Rodas (15), extendió el ámbito del análisis económico formal con su libro "Teoría de Competencia Monopolística". Proponiendo un mercado intermedio con muchas empresas y cada una ejerciendo cierto control de su demanda por la diferenciación del producto. Chamberlin postuló dos nuevos instrumentos de mercadotecnia que manejarían a la empresa además del precio. En el primero combinó todos los aspectos de la oferta (calidad, envase y servicio) y lo llamó producto. En el segundo abarcaba (publicidad, sueldo de vendedores y bonificaciones por promoción) y lo llamó costo de ventas (15).

En la actualidad, haciendo uso del enfoque teórico se mezclan las funciones de mercadeo y se escogen entre un gran número de posibilidades o alternativas de acuerdo con las necesidades de la organización que interviene en el proceso mercadológico (9).

A continuación se presentan los elementos de mercadotecnia, a los cuales deben atender los fabricantes.

2.3.1 Plaza.

Podemos entender este elemento como sinónimo del mercado o la región en la cual se vende un artículo, así como la extensión económica o geográfica de la demanda comercial, y también como el análisis de canales de comercialización.

"El mercado en su totalidad es sumamente complejo, las apetencias de los consumidores difieren de una región a otra. Hablar del mercado de pollo de engorda, de huevo para plato, de carne de res o de leche considerandolo como un todo, sería un error mayúsculo. Es necesario hacer un análisis de los submercados, los que difieren significativamente de uno a otro; el grado de escolaridad, los niveles de ingresos, costumbres religiosas, idiosincracia y gustos. Estos factores fundamentan el análisis del mercado con base en la segmentación" (13).

Existen ciertos factores que afectan a esta función y que influyen definitivamente en su análisis, estos factores son: el área que abarca el mercado (local, regional, nacional e internacional); el tiempo del producto en el mercado; el grupo de productos que se ofrecen condicionado por situaciones geográficas y apetencias de la población; el grado de competencia, cuyas imperfecciones provocan distorsiones significativas en la planta productiva y en el consumo; el nivel de operaciones o volúmenes que se manejan en el sistema

de abasto regional (productor, acopiador, mayorista, medio mayorista y detallista); tipo de intercambio (directo o trueque e indirecto a través del dinero) (13).

En cuanto a la segmentación del mercado señalada anteriormente es un recurso orientado al consumidor, cuyo objetivo es encontrar aquellas diferencias entre los compradores que influyan para su elección, se lleva a cabo por empresas fabricantes de productos industriales y para el consumidor final, una empresa pequeña con pocos recursos podría competir con eficacia en uno o dos segmentos del mercado, que sean accesibles en cuanto a comercialización, promoción, y publicidad a un costo y desperdicio mínimos, de tal forma que la empresa pueda concentrar sus esfuerzos de mercadotecnia en ese segmento del mercado (11).

El fabricante debe tener accesibilidad a los canales de distribución y establecer las políticas a seguir en cuanto a que canales se deben usar entre la planta y el consumidor (15)

El concepto básico de la plaza como función de mercadeo debe analizar a ¿quién?, ¿dónde?, ¿cuándo? y ¿en qué cantidad vender?

2.3.2 Precio.

Al precio se le ha definido como la expresión del valor de un bien o servicio en unidades monetarias (13).

El gerente de mercadotecnia debe participar en la fijación de precios, determinando las políticas y procedimientos relativos a: nivel de precios por adoptar, un solo precio o variar el precio, manteniendo el precio, y uso de precios de

lista. También debe determinar los márgenes por adoptar para la compañía y el comercio (15).

Existen varios factores que deben ser considerados por la gerencia de mercadeo antes de establecer sus políticas de precios, tales como: la ley de la oferta y la demanda según la cual, se debe buscar el precio en equilibrio entre oferta y demanda, considerando los posibles cambios en la oferta por acaparamientos, sequías y época de cosechas. Además de los posibles cambios en la demanda por aumento o disminución del ingreso real disponible de la población o cambio de hábitos de consumo (13).

Otro punto a considerar es el proceso inflacionario del país y las medidas adoptadas por el gobierno, que deben ser cuidadosamente analizadas para poder decidir de la manera más favorable. Por ejemplo, si se aplica la teoría monetarista para el control de la inflación, se especula que si se reduce el gasto público, esto provocará desempleo y por lo tanto contracción de la demanda de bienes y servicios y así baja en los precios. Sin embargo, se ha observado que al reducir el gasto público, se deprimen la actividad económica del país y la producción, esto lleva a una disminución de la oferta y por lo tanto a un aumento de precios. Por lo anterior, sería preferible racionalizar el gasto público de tal manera que lo destinado al sector productivo se manifieste en una mayor producción y productividad (13).

En cuanto a los precios de garantía, se fundamentan en que por lo regular los precios de los productos agropecuarios son

inferiores a los precios de los productos industrializados, lo que determina transferencias de un sector a otro, por ello se han establecido precios de garantía para mejorar el ingreso de los productores, no obstante, si este precio está por debajo del de mercado o del costo de producción + utilidad normal, es desestimulante, hay escasez de productos del campo y alza en los precios (13).

Precios sombra. Fuera del control o garantía de precios, existen otros en los cuales se desarrolla la actividad económica real y, éstos son aquellos por los que realmente se paga un producto.

2.3.3 Producto.

Al abordar este elemento de la mezcla de mercadotecnia, el ejecutivo determinará entre otras cosas, las líneas de productos que se han de ofrecer (calidad y diseño); las nuevas políticas de productos, programas de investigación y desarrollo; selección de marcas registradas; las políticas de marcas (marca individualizada o familiar, venta bajo marca privada o sin marca); la formulación de envases y etiquetas; la manipulación física, el almacenaje, transporte e inventarios (15).

Por medio de la venta de sus productos la organización o empresa logra los ingresos suficientes para satisfacer determinados objetivos empresariales. De ahí la importancia de saber ofrecer buenos productos al mercado. De nada sirve a una empresa gastar grandes cantidades de dinero en publicidad, adiestramiento de vendedores, decoración de almacenes, envase

atractivo y campañas promocionales, si el producto o servicio no convence a los consumidores finales (13).

Otro aspecto a considerar sería el "ciclo de vida de un producto", el cual, según se puede apreciar en la figura 4, consta de cinco etapas principales que son:

a) Etapa de introducción. Sólo unos cuantos consumidores están enterados de su existencia y las ventas son tan reducidas que no alcanzan a cubrir los altos costos de iniciación; de ahí que en más de un caso haya pérdidas. En esta etapa la publicidad se debe utilizar con el fin de hacer que el público conozca el producto, sus características más importantes, sus ventajas y formas de usarlo. Se debe aprovechar para detectar fallas con el fin de corregirlas. Se debe motivar a los distribuidores para que promocionen el producto en los puntos de venta (13).

b) Etapa de crecimiento. Rápido incremento en las ventas debido a que un mayor número de nuevos consumidores se dispone a probar el producto. Altos ingresos, se empieza a recuperar la totalidad del dinero invertido en la empresa y aumentan las utilidades (equilibrio gastos-ingresos). Fuerte competencia en precios, publicidad, canales de distribución, calidad y cantidad. Se deben ampliar los productos finales para llegar a más clientes, buscar nuevos mercados, reforzar publicidad, rebaja de precios cuando lo exija la competencia (13).

c) Etapa de madurez y saturación. Las ventas aumentan lentamente por un período largo, posteriormente dejan de crecer, empiezan a decaer. Hay gran número de productores

compitiendo fuertemente en precios y la oferta supera a la demanda (13).

d) Etapa de decadencia. Etapa final en que nuevos productos reemplazan a los viejos. La competencia en precios es más fuerte a causa de la alta producción. Hay caída permanente de ventas. Una causa podría ser que se ha desarrollado un producto mejor y más barato para satisfacer la misma necesidad. Se puede renovar el producto si es factible que al renovarse pueda ofrecer buenas perspectivas en ventas y ganancias. Hay que tener presente que si se elimina un producto exigirá reubicación o retiro del personal que trabaja con él y que los inventarios se rematen. Se debe estudiar cuidadosamente antes de tomar cualquier decisión (13).

2.3.4 Promoción.

El término promoción se emplea comercialmente para designar toda acción orientada a ganar o ampliar un mercado o, de manera más concreta, a incrementar las ventas de determinado producto. Se le emplea con frecuencia como sinónimo de publicidad comercial (venta masiva): pero si bien ésta puede ser la principal componente, corresponde reconocer al término un alcance bastante más amplio, pues abarca otros aspectos de mucha importancia, tales como demostraciones con el producto, entrega de partidas para prueba, precios especiales y venta personal.

Toda campaña de promoción requiere, para poder desarrollarla en forma adecuada, una investigación de mercado que ponga de relieve las características de la demanda y del sistema de

comercialización, como también evalúe las posibilidades potenciales de tal demanda a efectos de dimensionar la magnitud de la campaña. Asimismo, en muchos casos es necesario estructurar o desarrollar un plan de comercialización y, en ocasiones, de producción, que permita atender adecuadamente a los nuevos requerimientos que puedan surgir de la acción promocional (6).

Planeamiento. Al planearse una campaña de promoción surgen ciertos aspectos que es necesario preveer con la necesaria anticipación, tales como:

a) El de el financiamiento es muy importante, pues la promoción generalmente tiene costos elevados.

b) Los objetivos. Perfectamente definidos para evitar que la acción se disperse. Una buena investigación de mercado es un instrumento muy valioso para ello, por cuanto precisa el área en la que se debe actuar.

c) La creatividad y el ingenio deben contribuir mucho en este terreno (6).

Paralelamente a la puesta en marcha de un programa de promoción, se deben impulsar todas las otras líneas de acción colaterales al fin propuesto: plan de comercialización, adecuación del aparato de producción a las preferencias del mercado en el que se encara la promoción. La promoción no debe ser ocasional, esta acción exige continuidad y persistencia (6). Las acciones que debe realizar el gerente de comercialización para desarrollar la función de promoción, incluyen determinación del gasto que se debe colocar en las

ventas personales y de los métodos que se empleen en: la organización del fabricante, el sector mayorista del comercio y el sector minorista del comercio. Así como la carga o gasto que se ha de colocar en la publicidad. La plataforma de redacción por adoptar considerando la imagen deseada del producto y de la corporación. Se aludirá también la mezcla de la publicidad para el comercio y a través del comercio a los consumidores (14).

Se deben elaborar planes o instrumentos especiales de venta dirigidos al comercio a través de él, y se determinará la forma de estos instrumentos para promociones entre los consumidores y en el comercio (14).

2.4 La investigación de mercados.

Toda empresa necesita realizar estudios especializados debido a la amplitud de las zonas del mercado que domina, por lo cual es necesario llevar a cabo una investigación y análisis minucioso. El trabajo del departamento encargado de la investigación del mercado no termina nunca (8)

La técnica más utilizada en la actualidad como base para la planeación de ventas es la investigación de mercados (9).

La investigación de mercados es la herramienta administrativa a partir de la cual la gerencia de comercialización debe desarrollar sus actividades, esta

herramienta ayuda a planear las políticas y decidir acciones dentro de las empresas (7).

La investigación de mercadeo tiene radical importancia en la planeación, la cual consiste en pensar, juzgar y decidir sobre las demás funciones de la administración (7).

La Asociación Norteamericana de Mercadotecnia define la investigación de mercados como: "Recolección, tabulación y análisis sistemático de información referente a la actividad de mercadotecnia, que se hace con el propósito de ayudar al ejecutivo a tomar decisiones que resuelvan sus problemas de negocios" (7).

A causa de el alto desarrollo tecnológico al que han arribado recientemente las empresas productivas, el mercadeo ha sufrido cambios profundos. Grandes cantidades de productos han tenido que localizar consumidores, además ha aumentado también la cantidad de empresas y junto con ésto, se ha generado una competencia cerrada por los consumidores llegando a mercados que antes no cubrían. Se han empleado varios mecanismos de publicidad y promoción para ampliar los mercados de los productos (7).

Todo ésto ha llevado a aumentar los costos de producción de cada empresa, obligando a cada una de ellas a trabajar en forma más organizada y con una óptima planeación de sus operaciones para abatir costos y continuar en el mercado (7).

La investigación de mercados debe generar información acerca del tipo de mercado que tiene el producto en cuestión, cuando el mercado es estable, ofrece al productor grandes ganancias

económicas, pero si es un mercado inestable, entonces el productor podría enfrentarse ante un fracaso por pérdidas enormes. La investigación de mercadeo estudia el comportamiento psicológico, social y económico que influye en la decisión de compra (7).

Se pueden realizar diversos tipos de investigación de mercadeo, tales como: Investigación de la demanda, investigación de distribución y ventas e investigación de publicidad y promoción (5).

En términos generales, las labores de mercadeo son poco rutinarias y requieren de un personal de cierto nivel de educación y de mente creadora. Por estas razones, estas labores no se prestan para la implementación de un estilo de liderato autocrático. Puede decirse que generalmente, el lider participativo, que cuida la comunicación y las relaciones con sus subordinados y los motiva positivamente, logra mejores resultados de la organización de mercadeo de la firma (16).

La investigación de mercadeo es un medio de proporcionar al ejecutivo una visión más clara de las realidades del mercado. El ejecutivo no puede tener a su disposición toda la información existente en un momento dado que pueda afectar las decisiones que tiene que tomar. La investigación, sin embargo, lleva al descubrimiento de datos significativos adicionales que arrojan nueva luz sobre los problemas a enfrentar y permiten el desarrollo de una estrategia más efectiva. La diversidad y heterogeneidad del mundo del mercadeo son tales, que los procedimientos utilizados en las encuestas de

investigación no pueden estandarizarse, sino que por el contrario, el investigador necesita diseñar sus estudios "a la medida" para encarar situaciones específicas y generar información original que sea de ayuda en la solución de problemas específicos (16).

El primer paso para llevar a cabo una investigación de mercadeo es definir el problema a investigar, ésto nos llevará a enfocar bien la investigación y evitará la desviación de esfuerzos. La definición del problema debe ser expresada en términos claros y específicos, para permitir que el personal que no participó en la definición, se ubique claramente en los objetivos (7).

Antes de definir el problema se deberán realizar algunas investigaciones exploratorias con los datos que se encuentran a nuestro alcance como: revistas, periódicos, libros, estadísticas, registros de ventas, registros de producción, variación en los precios o personas de la empresa que hayan tenido experiencias anteriores con la problemática a definir.

Una vez definido el problema, se debe proceder a construir un modelo simple que funcione como guía para la investigación; se deben estudiar con detenimiento los diversos aspectos que influyan y clarificarlos (7).

2.4.1 Observaciones directas.

La materia prima de una investigación de mercados son los datos obtenidos a partir de la población en estudio, estos datos procesados estadísticamente se convierten en la herramienta de trabajo de la gerencia de comercialización. Para la obtención de estos datos contamos con varias estrategias, una de ellas son las observaciones directas que se pueden emplear en casos especiales, cuando los datos que se requieren se pueden obtener a través de la simple observación de hechos, la limitante de esta estrategia es que sólo se puede utilizar en un número muy limitado de casos, la mayoría de las investigaciones de mercados necesitan de datos que sólo pueden ser obtenidos usando otros métodos como las encuestas. La ventaja de las observaciones directas es que son económicas y muy confiables (7).

2.4.2 Encuestas.

Las encuestas consisten básicamente en preguntas que se formulan a los integrantes de una población, con el fin de obtener datos necesarios para llevar a cabo una investigación. Hay tres formas de efectuar estas preguntas:

a) Questionarios por correo. En general no se pueden obtener respuestas fidedignas y algunas preguntas pueden no ser entendidas, además de que se contesta hasta donde es

conveniente. Este método es muy económico y se pueden abarcar áreas muy grandes (7). Sin embargo, existe una limitante para que este método pueda ser utilizado por una empresa de tipo agropecuario, y es que en el medio rural de nuestro país generalmente no se atiende a esta clase de cuestionarios (7).

b) Preguntas por teléfono. Se utilizan en alguna localidad densamente poblada y resulta económico, aunque es impersonal, el cuestionario debe ser muy breve y no se pueden obtener respuestas que involucren términos técnicos en forma efectiva (7).

c) Entrevistas personales. Este método es el más caro, pero el más efectivo y confiable. Generalmente se obtiene una respuesta inmediata y directa de la persona interrogada, además de que se pueden explicar algunas preguntas que no resulten muy claras para todos los entrevistados (7).

2.4.3 Datos secundarios.

Son datos que se obtienen a través de publicaciones de trabajos de investigación de mercadeo realizados por dependencias públicas o privadas. Se encuentran generalmente en revistas, periódicos folletos o estadísticas y pueden ser muy útiles para una investigación de mercadeo. Se debe cuidar el hecho de que la dependencia trabaje o no con profesionalismo para poder usar los datos confiadamente.

La gran ventaja de los datos secundarios es que pueden ahorrar mucho tiempo y dinero, siempre y cuando cumplan con los objetivos señalados previamente en la planeación (7).

2.5 La encuesta (ver cuestionario No. 1).

a) Características de la encuesta.

Toda encuesta debe observar ciertos puntos indispensables para obtener la información deseada en forma adecuada. Tales puntos son:

a) El menor número posible de preguntas (expresadas en forma breve y clara).

b) No formular preguntas que pudieran resultar ofensivas. Si es necesario hacer preguntas relacionadas con la vida privada del individuo, se debe aclarar que serán tratadas confidencialmente y no tienen ningún propósito de ofensa.

c) No hacer preguntas que induzcan a una determinada respuesta.

d) Sólo se deben incluir preguntas que se contesten con facilidad (7).

Las encuestas deben realizarse periódicamente con el fin de actualizar los datos y llevar a cabo acciones de mercadeo oportunas según la evolución de los mercados. Un estudio detallado de las condiciones del mercado podría determinar una modificación en el tipo de investigación de mercadeo que deba realizar el departamento de comercialización (5).

La encuesta que se presenta en este trabajo (cuestionario No. 1) se realizó a través de entrevistas personales con propietarios o encargados de los ranchos y granjas que se visitaron. Las características consideradas para visitar a estas explotaciones fueron las siguientes:

a) Estar ubicadas en la zona de influencia de la planta de Iguala Concentrados, S.A.

b) Contar con una población animal suficiente para representar un cliente atractivo por su capacidad de consumo de alimento.

c) Encontrarse en predios fácilmente accesibles por carretera.

Para localizar estas explotaciones se utilizó el listado de clientes de la misma empresa, se visitaron las asociaciones regionales ganaderas en los municipios que contaban con ellas y se preguntó a los encargados de forrajerías y a Médicos Veterinarios de la zona.

Este trabajo es sólo parte de una investigación de mercadeo que se lleva a cabo por la empresa, y se realizó utilizando el siguiente formato:

CUESTIONARIO No. 1

- a) Nombre de la explotación.
- b) Nombre del propietario.
- c) Ubicación de la explotación.
- d) Especie y población.
- e) Sistema de producción.
- f) ¿Compra alimento balanceado? ¿Qué marca?
- g) ¿Qué otros alimentos usa?
- h) Observaciones.

Notas.

- Los puntos a) y b) tienen la finalidad de formar catálogos de clientes ordenados por nombres de las explotaciones o de los propietarios.
- El punto c) debe facilitar la localización geográfica de las explotaciones.
- El d) indicará la especie y su fin zootécnico, así como la capacidad de consumo de alimento de la explotación.
- La pregunta e) informa acerca del nivel de tecnificación en la explotación.
- En el punto f) se identifica a las explotaciones que constituyen un cliente en potencia para la empresa, así como los productos de la competencia más usados.
- El punto g) dará a conocer a la empresa cuales son los productos que complementan la ración o que constituyen la ración única de los animales.
- En el inciso h) se anotarán comentarios u observaciones directas, que no constituyen ninguna pregunta específica, pero que brindan información general sobre puntos de vista del propietario y de las condiciones de la explotación.

A continuación (en el cuestionario No. 2) se presenta a manera de ejemplo uno de los cuestionarios realizados durante el trabajo de campo.

CUESTIONARIO No. 2

- a) Nombre de la explotación: Granja Santa Teresa.
- b) Nombre del propietario: Bruno Alfonso, José y Luis Alejandro Castresana Sánchez.
- c) Ubicación de la explotación: Km. 2 carretera Iguala-Tuxpan Iguala, Guerrero.
- d) Especie y población: Pollo de engorda 33,000 aves y Cerdos 100 cabezas.
- e) Sistema de producción: Aves: 3 edades. Cerdos: 10 edades (en engorda).
- f) ¿Compra alimento balanceado? Si ¿Qué marca? ICSA.
- g) ¿Qué otros alimentos usa? A los cerdos también se les dan los despojos del pollo.
- h) Observaciones: La granja cuenta con 3 casetas, una para cada edad en aves y 10 corraletas, también una para cada edad en cerdos. Se comercializa directo a distribuidores de cerdo y pollo en mercados y en pollerías propias. El productor indica que los problemas de la avicultura en la zona se deben a la dependencia de las incubadoras de Morelos. El piensa que su sistema de comercialización ofrece ventajas porque se elimina

el intermediarismo. Piensa que sí es posible integrarse en forma vertical para superar la dependencia. Sugiere que la planta de Iguala Concentrados, S.A. (ICSA) realice programas de sorgo en la región y atienda a los problemas patológicos en las explotaciones, con alimentos cada vez mejores que permitan a la avicultura regional seguir desarrollándose. Considera que el alimento ha mejorado, pero aún debe mejorar más en cuanto a conversión alimenticia.

b) Resultados de la encuesta.

La información obtenida como resultado de la encuesta se presenta en forma resumida y mediante la utilización de figuras, se busca facilitar la asimilación de las evidencias recogidas como fruto de la investigación.

Para la realización de este trabajo se visitaron empresas agropecuarias de 5 Estados de la República que constituyen la zona de influencia de la planta de Iguala Concentrados.

En cuanto a la especie y tipo de producción de cada una de las explotaciones, la figura No. 5 muestra que la mayoría se dedican a los bovinos (41 empresas) y a la engorda de pollos (21 empresas).

Por otro lado, en la figura No. 6 se presenta una gráfica comparativa entre las poblaciones de las empresas avícolas que producen su propio alimento (1,146,000) (a las que se excluye como posibles clientes), las que lo compran (227,920) y la población de las granjas que compran y también producen su propio alimento y que se han identificado como "varios"

(114,310). Asimismo, la figura 7 presenta una comparación similar para el ganado bovino tomando en cuenta la población total encuestada en empresas con 3 tipos diferentes de alimentación; las que producen su propio alimento con 992 cabezas, las que lo compran (2,535 cabezas) y las que compran además de producir (77,043 cabezas).

La población total de cada especie en las empresas encuestadas esta conformada de la siguiente manera:

Aves	1,488,230
Cerdos	47,207
Ovinos	2,035
Bovinos	80,570

Por otra parte, en la figura No. 8 se muestra el nivel de uso de cada una de las marcas de alimentos comerciales, entre las granjas de aves visitadas, tomando en cuenta el total de la población animal y sustrayendo la población de aquellas granjas que fabrican su propio alimento, así como la población de las granjas que producen además de comprar alimentos balanceados, las cuales fueron identificadas como "varios" en las encuestas. De esta manera, se aprecia en la figura No. 8 que el alimento de ICSA ocupa el segundo lugar con el 17.1%, sólo superado por Alimentos de Tapexpan con el 33.8%, en lo referente a la alimentación de las aves con alimentos balanceados comerciales.

Sin embargo, según la figura No. 9, en el caso de los cerdos la planta de Iguala Concentrados, S.A. participa sólo con el 7% del consumo considerando a la población total, y en cuanto

a bovinos (figura No. 10); para la elaboración de la gráfica de esta figura, se tomó en cuenta la población total de las explotaciones y se restaron los animales que estaban siendo alimentados con un alimento producido en la misma empresa, así como aquellos de las empresas que producen y compran alimento balanceado) la planta de ICSA no participa en absoluto, o sea que, según la encuesta, la especie a la que se dedican la mayoría de las explotaciones en la zona son los bovinos y ninguna de ellas consume los productos de Iguala Concentrados, S.A., sin embargo, es preciso considerar que mediante la comercialización del alimento para ganado bovino se obtiene un porcentaje de utilidad muy bajo comparado con el porcentaje obtenido al comercializar alimento para pollo de engorda.

La planta de alimentos de Iguala Concentrados, S.A. produce principalmente alimento para pollo de engorda (más del 90% de la producción total) y el resto corresponde a alimento para cerdos y bovinos.

III. ANALISIS DE LA INFORMACION

La actividad administrativa, que constituye la base fundamental del manejo de toda empresa ya sea pequeña o grande, agropecuaria o industrial, reconoce como áreas funcionales clásicas a las siguientes: producción, finanzas, recursos humanos y mercadotecnia. Esta última área presenta características singulares en aquellas empresas que se dedican a la elaboración de alimentos balanceados para consumo animal. En toda empresa, el gerente de mercadotecnia ideal debe poseer cualidades de líder participativo, cuidando la comunicación y relaciones con sus subordinados, motivandolos positivamente con el fin de encaminar las funciones de mercadeo hacia el logro de mejores resultados para beneficio de la empresa.

Debe asimismo, poseer habilidad no sólo para tomar decisiones, sino para tomarlas acertadamente, o sea que debe saber "cuando se debe pegar el tirón al lazo". El responsable del departamento de comercialización de toda empresa debe tener capacidad para desarrollar ideas, plantear observaciones y desarrollar su análisis. Identificar problemas y buscar su solución, tomar decisiones, emprender su ejecución y asumir responsabilidad por las acciones realizadas.

El gerente de comercialización de una planta de alimentos balanceados, además de las características ya señaladas, debe poseer conocimientos que le permitan resolver de manera eficiente los problemas relacionados con la asistencia técnica al cliente, coordinar las funciones de los asesores técnicos,

atender y resolver reclamos por productos defectuosos o programas ineficaces, así como llevar a cabo la formulación de programas o calendarios de nutrición, vacunación, desparasitación y medidas sanitarias que la planta de alimentos recomienda a sus clientes.

En el caso de Igualta Concentrados, el área de influencia de esta empresa se localiza principalmente en el trópico seco, por lo que el gerente de comercialización deberá conocer las particularidades de la producción animal en este clima, para poder brindar un excelente servicio en asesoría técnica, lo cual traería beneficios económicos y prestigio a la empresa.

Se ha señalado que el departamento de comercialización o mercadeo de una empresa es el encargado de encontrar clientes, sin embargo este concepto ha evolucionado y actualmente el mercadeo busca satisfacer las necesidades del cliente adecuando los productos a estas necesidades. De acuerdo con esto, el responsable del mercadeo debe aplicar el proceso administrativo en su acción cotidiana planeando el producto y el mercado, seleccionando adecuados canales de distribución; organizando la división por departamentos y designando autoridad; dirigiendo con entusiasmo al personal de ventas, haciendo promoción y publicidad y; controlando las ventas por empleado, la efectividad de la publicidad y los costos de la mercadotecnia.

Otro aspecto de igual importancia en la actividad del gerente de mercadotecnia, es el analizar y evaluar las áreas de la mezcla de mercadotecnia a las que debe atender todo

fabricante: plaza, precio, producto y promoción, ya que su estudio y manejo son fundamentales para el buen desarrollo de la actividad general de toda la empresa.

En cuanto a la investigación de mercados, se debe incidir en el hecho de que si se efectúa en forma ordenada, con una clara definición del problema y usando procedimientos lógicos, entónces será realmente útil.

En conclusión, podemos señalar que las plantas de alimentos balanceados, como cualquier empresa del sector industrial y agropecuario, deben contar con las siguientes áreas administrativas básicas: producción, finanzas, recursos humanos y mercadotecnia; para poder optimizar sus recursos participando en forma oportuna y adecuada en el proceso de comercialización de productos en los mercados ubicados dentro de su área de influencia y de esta manera obtener beneficios económicos, lo cual representa la razón principal de su existencia.

Por otro lado, el Médico Veterinario Zootecnista es un profesional que posee la preparación y conocimientos necesarios para participar en forma adecuada en la industria de alimentos balanceados para la distribución del producto, ya que en su formación profesional se incluyen conocimientos de administración de empresas, zootécnicos, clínicos y de propedeutica médica; por lo que es capaz de resolver problemas de administración en la empresa, así como cuestiones zootécnicas y clínicas en las explotaciones pecuarias, las

cuales constituyen la mayor parte de los clientes de una planta de alimentos balanceados.

La investigación de mercados es la herramienta administrativa a partir de la cual el ejecutivo desarrolla toda su actividad de comercialización, así como la encuesta, a través de entrevistas personales es el método más efectivo y confiable para llevar a cabo una investigación de mercadeo adecuada.

Asimismo se considera necesario que la empresa Igualta Concentrados cuente con una gerencia administrativa de mercadotecnia o comercialización, para optimizar esta actividad que representa un factor de suma importancia para el desarrollo integral de la compañía.

La empresa se dedica principalmente a la elaboración de alimento para pollo de engorda, tendiendo de manera natural a satisfacer la demanda de alimento de la zona, que si bien cuenta con un mayor número de empresas dedicadas a la cría y engorda de ganado bovino, también es cierto que estas empresas compran muy poco alimento balanceado, determinando así que las granjas engordadoras de pollo formen el tipo de empresa con mayor demanda de alimento balanceado comercial en la zona de influencia.

Respecto a las aves, la población total en las empresas encuestadas es de 1.488,230; de las cuales 342,230 corresponden a las empresas que compran alimentos balanceados, y si se considera un consumo promedio de 4.967 Kg por ave por ciclo, entonces la capacidad de consumo de alimento por ciclo

en estas granjas será de 1,700 toneladas aproximadamente. No obstante, este mercado potencial de consumo en la zona es competido por las 8 empresas productoras de alimentos señaladas en la figura No. 4, de las cuales la planta de Iguala Concentrados, S.A. (ICSA) ocupa el segundo lugar.

En cuanto a los bovinos, la población consumidora es de 79,578 cabezas con un consumo aproximado de 1 a 2 Kg. diarios de alimento balanceado, lo que equivale a una necesidad mensual promedio de 3,581 toneladas aproximadamente, sin embargo, debe señalarse que en este tipo de alimento el porcentaje de utilidad es menor y el consumo de alimentos balanceados es estacional, incrementándose en la época de sequía y disminuyendo en época de lluvias.

En cerdos, con una población de 47,207 cabezas, las necesidades oscilan entre 1,000 y 1,400 toneladas mensuales aproximadamente, considerando un consumo de 700 a 1,000 gramos diarios por cabeza en promedio.

Los resultados de esta investigación permiten vislumbrar un mercado suficientemente amplio para los productos de la empresa, principalmente en aves, sin embargo, se requiere de un trabajo de promoción intenso y continuo, con el fin de lograr una mayor captación de clientes.

Como se indicó en la introducción de este trabajo, uno de los objetivos es la presentación de los datos obtenidos durante la encuesta, la cual forma parte de un trabajo de investigación de mercados que se lleva a cabo por la empresa con la finalidad de mejorar su actividad mercadotécnica.

IV. CUADROS

CUADRO 1

EL PROCESO ADMINISTRATIVO EN LA MERCADOTECNIA

PROCESO ADMINISTRATIVO	ACTIVIDADES ESPECIFICAS
PLANEACION	<ul style="list-style-type: none"> *planeación del producto *planeación del mercado *selección de canales de distribución
ORGANIZACION	<ul style="list-style-type: none"> *división por departamentos *designación de autoridad *entusiasmo del personal de ventas
DIRECCION	<ul style="list-style-type: none"> *promoción de ventas *publicidad *ventas por empleado
CONTROL	<ul style="list-style-type: none"> *efectividad de la publicidad *costo de la mercadotecnia

Tomado de Taylor et al (16).

V. FIGURAS

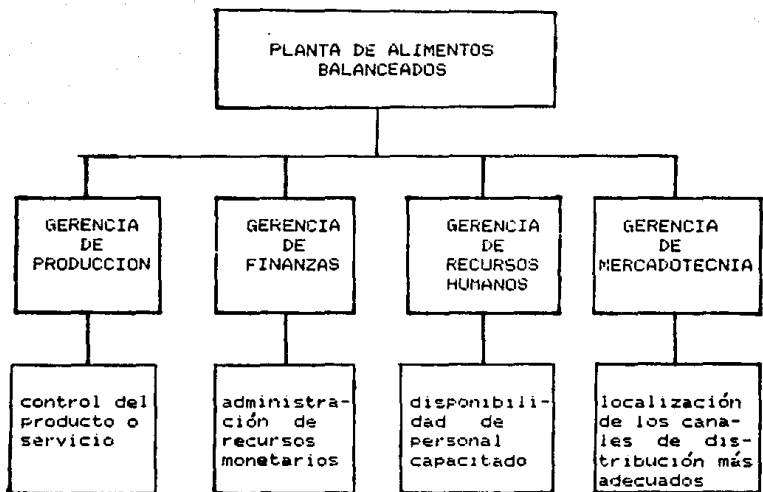


FIGURA 1. ORGANIGRAMA ADMINISTRATIVO BASICO EN LAS EMPRESAS PRIVADAS DEL SECTOR AGROPECUARIO.

Adaptado de Rodas (15)

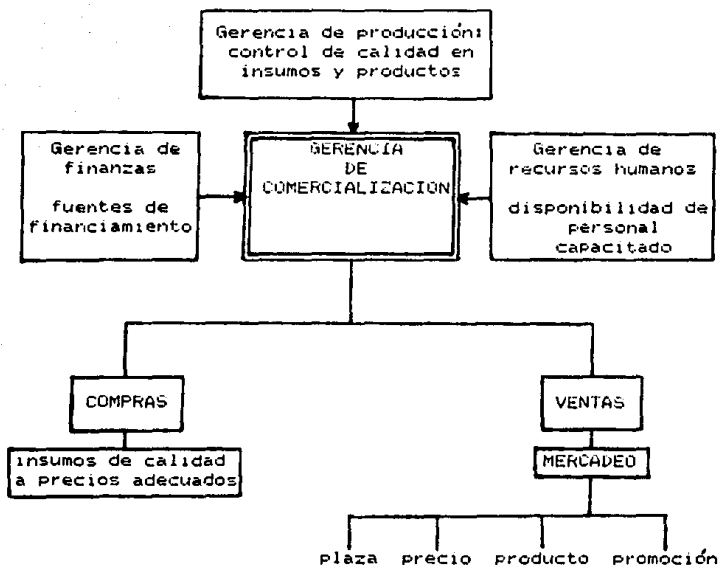


FIGURA 2. LA GERENCIA DE COMERCIALIZACION (MERCADOTECNIA).

Adaptado de Taylor et al (16).

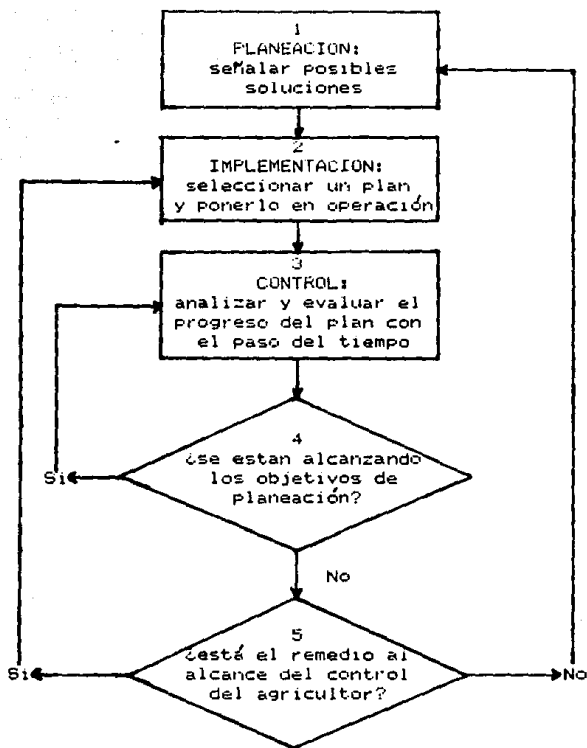


FIGURA 3. FLUJO DE LA ADMINISTRACION.

Tomado de Kay (12).

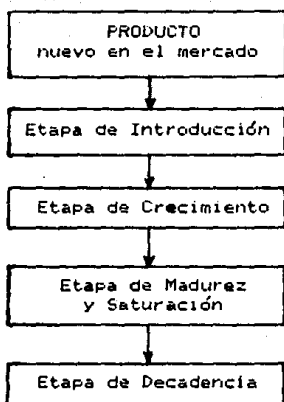


FIGURA 4. CICLO DE VIDA DE LOS PRODUCTOS.

Tomado de Meléndez et al (13).

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

49

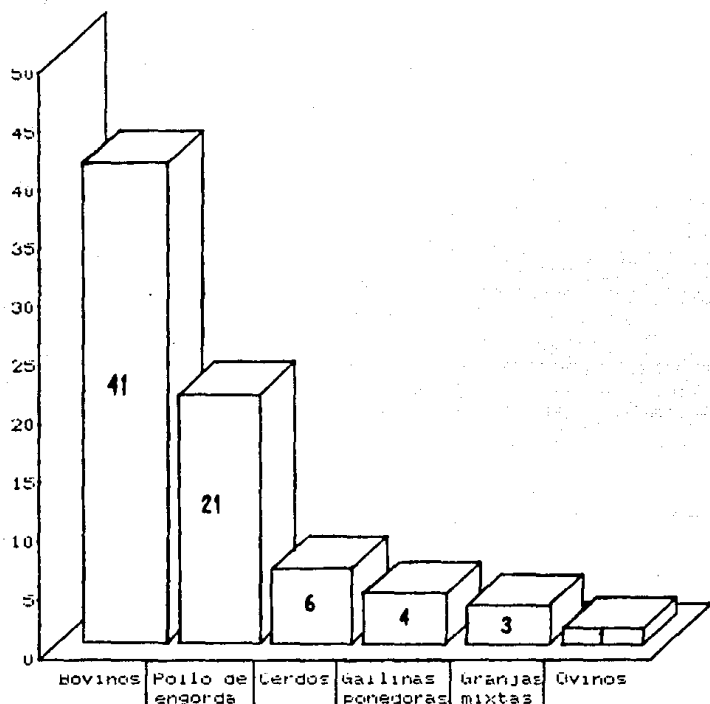
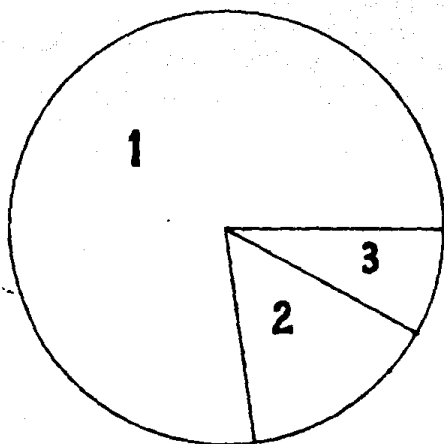


FIGURA 5. NUMERO DE EMPRESAS ENCUESTADAS SEGUN SU ESPECIE O GIRO.

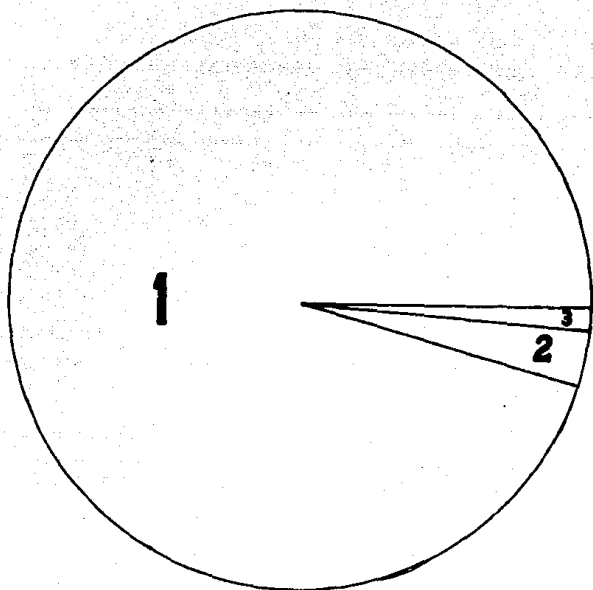


1 = Población avícola en granjas que producen su propio alimento (1,146,000).

2 = Población avícola en granjas que compran alimento balanceado (227,920).

3 = Población avícola en granjas que compran además de producir (114,310).

FIGURA 6. COMPARACION DE TIPOS DE ALIMENTACION EN LAS GRANJAS AVICOLAS ENCUESTADAS, TOMANDO EN CUENTA EL NUMERO TOTAL DE AVES.



1 = Cabezas de ganado en explotaciones que compran además de producir alimento (77,043).

2 = Cabezas de ganado en explotaciones que compran alimento balanceado (2,535).

3 = Cabezas de ganado en explotaciones que producen su propio alimento (992).

FIGURA 7. COMPARACION DE TIPOS DE ALIMENTACION EN LOS RANCHOS DE GANADO BOVINO ENCUESTADOS. CONSIDERANDO LA POBLACION TOTAL.

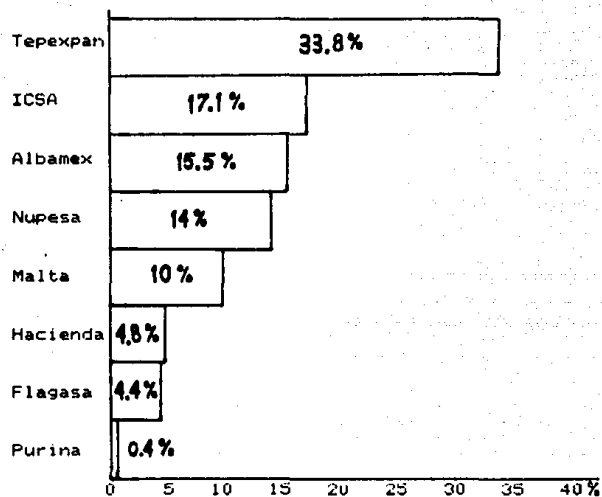


FIGURA 8. CONSUMO DE ALIMENTOS DE DIFERENTES MARCAS EN GRANJAS DE AVES.

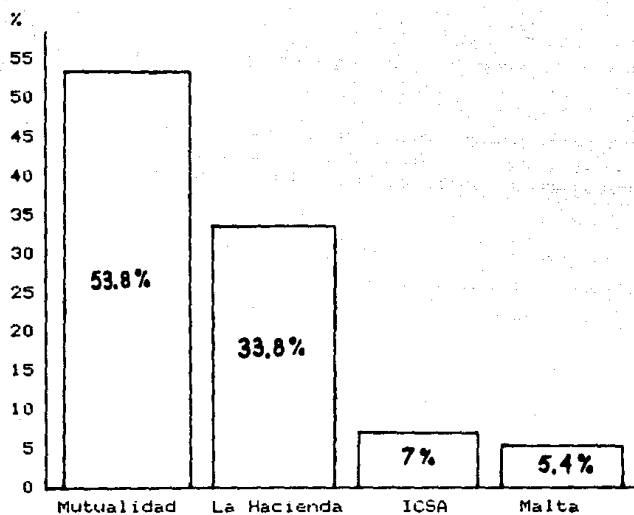


FIGURA 9. CONSUMO DE ALIMENTOS DE DIFERENTES MARCAS EN GRANJAS DE CERDOS.

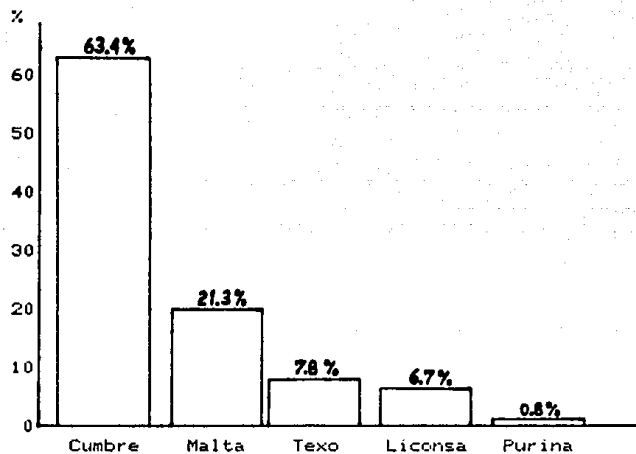


FIGURA 10. CONSUMO DE ALIMENTOS DE DIFERENTES MARCAS EN EXPLOTACIONES DE BOVINOS.

VI. LITERATURA CITADA.

1. Aguilar, V.A.: Administración Agropecuaria. 3a. ed. LIMUSA, México, D.F., 1984.
2. Ayala, R.V.A.: Participación del M.V.Z. como administrador técnico en la empresa privada del sector agropecuario. Tesis de licenciatura. Fac. de Med. Vet. y Zoot., Universidad Nacional Autónoma de México. México, D.F., 1974.
3. Barnard, C.S. y Nix, J.S.: Planeamiento y Control Agropecuarios. El Ateneo, Buenos Aires, Argentina, 1979.
4. Castle, E.N.: Administración de Empresas Agropecuarias. El Ateneo, Buenos Aires, Argentina, 1979.
5. Chisnall, P.M.: Investigación de Mercadeo. McGraw-Hill, México, D.F., 1977.
6. Coscia, A.A.: Comercialización de Productos Agropecuarios. Hemisferio Sur, S.A., Buenos Aires, Argentina, 1978.
7. Domínguez, F.F.: Metodología básica para la realización de una investigación de mercadeo en empresas agropecuarias.

Tesis de licenciatura. Fac. de Med. Vet. y Zoot., Universidad Nacional Autónoma de México. México, D.F., 1993.

8. Ferreira, C.A.V.: Las funciones de comercialización en el sector agropecuario. Tesis de licenciatura. Fac. de Med. Vet. y Zoot., Universidad Nacional Autónoma de México. México, D.F., 1993.

9. Guiltinan, J.P. y Gordon, W.P.: Administración de Mercadeo. McGraw-Hill, México, D.F., 1984.

10. Guzmán, S.C.J.: La administración de activo fijo en una empresa comercializadora de grano. Tesis de licenciatura. Fac. de Eco. y Adm., Universidad Nacional Autónoma de México. México, D.F., 1985.

11. Howard, J.A.: Administración de Mercadotecnia. Diana, México, D. F., 1979.

12. Kay, R.D.: Administración Agrícola y Ganadera. C.E.C.S.A., México, D.F., 1985.

13. Meléndez, R., Baños, A., Alonso, F., Aguilar, A., Bichtold, E., Reyes, A., Enriquez, A., Mendoza, E., Calderas, A., Tort, A., y Domínguez, F.: Mercadeo de Productos Agropecuarios. UNUQA, México, D.F., 1981.

14. Gsorio, N.M. de J.: Administración y desarrollo agropecuario. Tesis de licenciatura. Fac. de Eco. y Adm., Universidad Nacional Autónoma de México, México, D.F., 1984.

15. Rodas, C.A.: Administración Básica. LIMUSA, México, D.F., 1984.

16. Taylor, W.J., Shaw Jr., R.T. y López, S.E.: Fundamentos de Mercadeo. South-Western Publishing Co., Ohio State, U.S.A., 1977.