



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## OCCASION

This publication has been made available to the public on the occasion of the 50<sup>th</sup> anniversary of the United Nations Industrial Development Organisation.



**TOGETHER**  
*for a sustainable future*

## DISCLAIMER

This document has been produced without formal United Nations editing. The designations employed and the presentation of the material in this document do not imply the expression of any opinion whatsoever on the part of the Secretariat of the United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) concerning the legal status of any country, territory, city or area or of its authorities, or concerning the delimitation of its frontiers or boundaries, or its economic system or degree of development. Designations such as “developed”, “industrialized” and “developing” are intended for statistical convenience and do not necessarily express a judgment about the stage reached by a particular country or area in the development process. Mention of firm names or commercial products does not constitute an endorsement by UNIDO.

## FAIR USE POLICY

Any part of this publication may be quoted and referenced for educational and research purposes without additional permission from UNIDO. However, those who make use of quoting and referencing this publication are requested to follow the Fair Use Policy of giving due credit to UNIDO.

## CONTACT

Please contact [publications@unido.org](mailto:publications@unido.org) for further information concerning UNIDO publications.

For more information about UNIDO, please visit us at [www.unido.org](http://www.unido.org)



05826-S



Distr. LIMITADA

ID/WG.185/4

21 agosto 1974

ESPAÑOL

Original: INGLES

Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial

Reunión Regional de Trabajo de Expertos  
sobre Zonas Francas Industriales

05826

Barranquilla (Colombia)

5 - 11 octubre 1974

MEDIDAS PARA PROMOVER EL DESARROLLO DE ZONAS FRANCAS  
INDUSTRIALES ORIENTADAS HACIA LA EXPORTACION<sup>1/</sup>

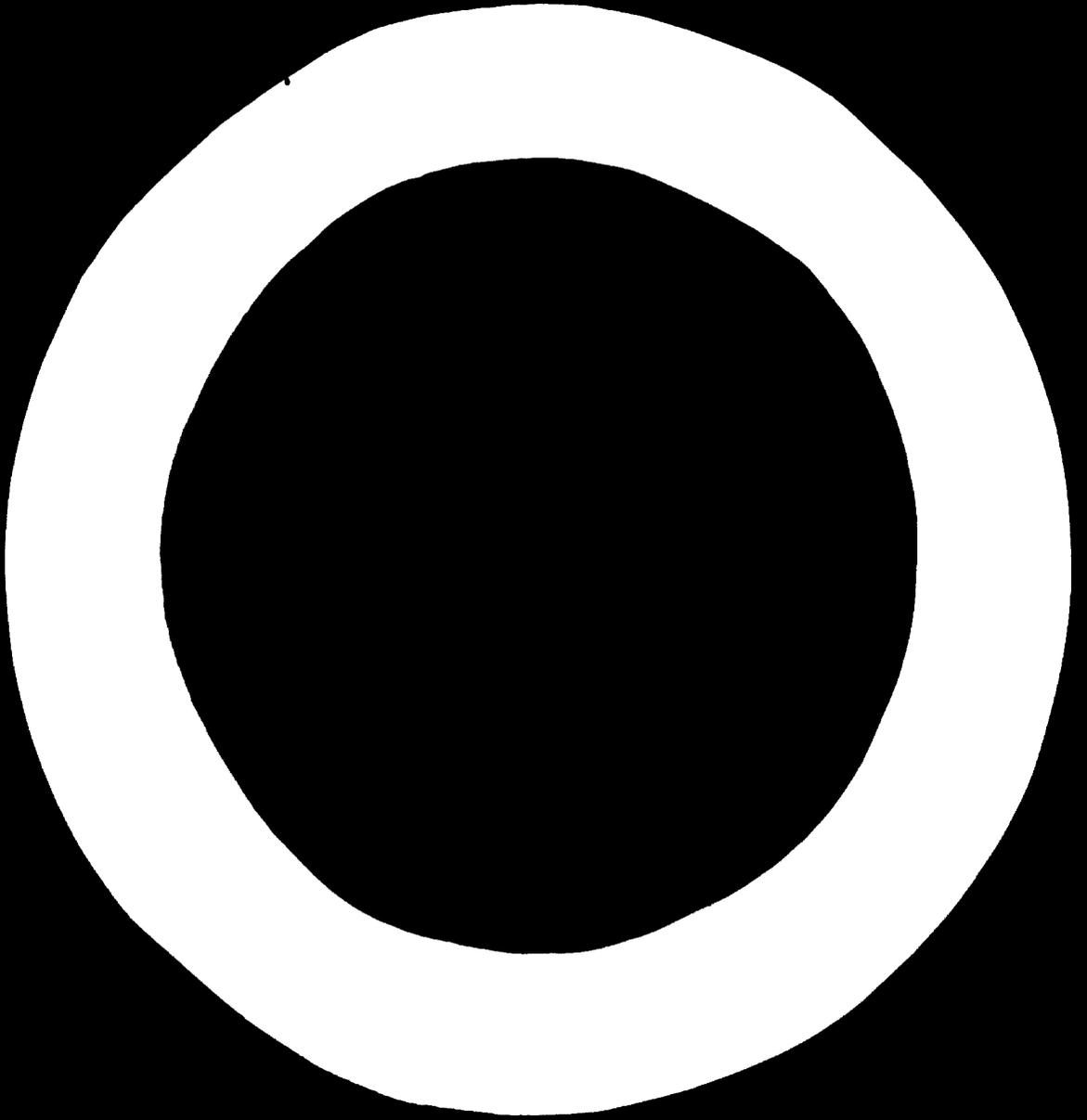
por

Andrew Weil<sup>2/</sup>

<sup>2/</sup> De la Warren Weil Public Relations, New York (Nueva York).

<sup>1/</sup> Las opiniones que el autor expresa en este documento no reflejan necesariamente las de la secretaría de la ONUDI. La presente versión española es traducción de un texto no revisado.

We regret that some of the pages in the microfiche copy of this report may not be up to the proper legibility standards, even though the best possible copy was used for preparing the master fiche.



Es axiómico el principio de comercialización de que ni con la promoción más intensa ni el arte de vender más refinado se logrará la aceptación de un producto mal concebido. Por eso, al analizar una zona franca considerándola como "producto", es esencial examinar todos los aspectos del medio ambiente en que se desenvuelve -económicos, sociales y políticos- haciendo hincapié sobre todo en la actuación pasada del gobierno respecto de los inversionistas extranjeros privados y en su actitud frente a ellos. Como parte de su proceso decisorio, es necesario que los posibles inversionistas puedan contestar afirmativamente a las siguientes preguntas:

1. ¿Gozará mi inversión de un medio políticamente estable, es decir, libre de injerencia estatal y sin ningún riesgo de expropiación?
2. ¿Se aplicarán las mismas reglamentaciones iniciales durante todo el tiempo que dure mi contrato?
3. ¿Adoptará el gobierno una actitud favorable frente a mis necesidades operacionales con respecto a importación de equipo esencial, libertad de acción del personal extranjero para dirigir mi empresa y exención de impuestos en las transacciones de exportación?
4. ¿Podré contar con respuestas rápidas y precisas a mis preguntas sobre cuestiones fundamentales de procedimiento comercial antes de comenzar las operaciones y durante el tiempo que permanezca en el país huésped?

El mayor obstáculo para invertir en un país situado a miles de kilómetros de distancia del país de origen (especialmente en una zona relativamente desconocida) es la cuestión de la seguridad. Es absolutamente indispensable tener confianza en la estabilidad e integridad del país huésped y de su gobierno.

Para que la promoción de una zona franca industrial tenga éxito, es preciso que su estatuto corresponda al de un organismo autónomo, libre de injerencia y control estatales. Sin este elemento esencial, la zona franca industrial se encontrará en desventaja competitiva. El capital destinado a inversiones es el bien más dinámico del mundo, y, como la competencia entre los países en desarrollo para obtener ese capital es intensa, el país que no ofrezca un medio ambiente operacional estable y sin restricciones no podrá considerarse como buen competidor. Por todo ello, algunos gobiernos vienen considerando la posibilidad de establecer un programa en virtud del cual se mantenga la propiedad de la tierra, pero se pongan las actividades comerciales en manos de una empresa privada mediante un contrato de larga duración.

Por consiguiente, la zona franca industrial -si funciona con una burocracia enteropcedora y si el sector privado encarga de su funcionamiento- logra convertirse en un instrumento eficiente, práctico y estable para atraer la inversión extranjera -puede

llegar a ser un medio de atraer inversiones extranjeras y crear empleo que en otras circunstancias quizá no resultara viable en un país huésped determinado, a causa de las restricciones y leyes en vigor y de los intereses creados.\*

Una vez que se haya llegado a la conclusión de que la zona franca industrial es un proyecto viable y digno de promoción, y de que cuenta con los elementos necesarios para resultar competitiva en el mercado mundial (es decir, no injerencia estatal, y mano de obra barata y productiva, disponibilidad de energía, agua, gas, etc., y otros tipos de infraestructura, incentivos arancelarios y de otro orden para las inversiones de capital, servicios de transporte, una ubicación geográfica conveniente, acceso a mercados, etc.), se podrán determinar el alcance, los métodos y los costos de un programa de comercialización.

#### FUNDAMENTOS DE UN PROGRAMA DE PROMOCION Y COMERCIALIZACION

Antes de entrar en detalles, y por mor de la perspectiva, examinemos las características principales de un programa de promoción y comercialización de una zona franca industrial (ZFI) y las diversas categorías de clientes a los que va destinado dicho programa.

Por su carácter fundamental, estas ideas deben tener siempre presentes, cualquiera que sea la magnitud del programa y la de su presupuesto.

Se han de considerar cuatro etapas o aspectos esenciales que se hallan relacionados entre sí, pero que, desde un punto de vista cronológico, constituyen también una secuencia.

La primera fase o etapa general consiste en identificar a grandes rasgos el proyecto y crear una "imagen" o impresión nacional favorable del país huésped.

La segunda etapa consiste en una labor de promoción dirigida hacia categorías preseleccionadas de posibles interesados con la finalidad principal de estimular la formulación de consultas.

.....

\* El autor examinó los criterios para crear un "producto vendible" en una memoria titulada "Promotion Measures for Industrial Free Trade Zones" (Medidas para promover las zonas francas industriales) destinada a un curso práctico sobre la creación de zonas francas industriales como incentivo para promover las industrias orientadas hacia la exportación, curso que se celebró en el aeropuerto franco internacional de Shannon (República de Irlanda) del 5 al 16 de marzo de 1972. Remitimos a los lectores a ese documento en el que encontrarán material de antecedentes para la cuestión que se examina a continuación.

La tercera etapa consiste en dar contestación a las consultas estimuladas por la segunda etapa, y en la cuarta se procede a la persuasión personal directa o promoción avanzada. A continuación se examina cada etapa en detalle.

#### Etapa I: Proyección de una "imagen nacional" muy favorable

En la actualidad, ningún país puede competir en el mercado mundial si, a más de ofrecer las ventajas comerciales competitivas que previamente se requieren --como las relacionadas con la mano de obra, la calidad, la productividad y el profesionalismo de su estructura funcional y de sus servicios-- no ha adquirido reputación por su estabilidad y no posee un sistema válido de empresa privada.

La etapa de consolidación de esa reputación o "imagen" del país se caracterizará por la publicación de noticias y reportajes en publicaciones comerciales y profesionales y, cuando proceda, por la celebración de actos especiales, como recepciones, charlas dirigidas a hombres de negocios y conferencias de prensa.

Todo ello puede resultar costoso, pues se ha de llevar a cabo dentro del país o países considerados como objetivos. Sin embargo, la responsabilidad de establecer un concepto favorable del país no ha de recaer únicamente en la nueva zona franca industrial. Esa tarea debe estar vinculada a las actividades generales del país en la esfera de las relaciones públicas, ya que, en la práctica, el resultado final que se persigue es que el país adquiera una buena reputación y sea aceptado como país huésped. Por consiguiente, suponer que la ZFI, aún en estado embrionario, vaya a dedicar un presupuesto considerable a crear una imagen favorable de todo el país puede resultar exagerado. Pero, como ya se ha mencionado anteriormente, sin esa imagen nacional favorable, todas las demás ventajas y atracciones resultarán menos convincentes.

#### Etapa II: Atracción de posibles interesados

Durante la etapa II, las actividades se concentrarán en grupos concretos de posibles interesados, mediante un programa encaminado a atraer consultas. Al comienzo, éste revestirá la forma de anuncios publicitarios, con fotos, en que se describa la zona franca industrial recién establecida, de pequeños anuncios en algunas revistas del mundo de los negocios y profesionales; y de un programa de propaganda directa por correo. En todos los casos se ofrecerá un prospecto. A medida que transcurra el tiempo, se irán produciendo casos concretos de éxito a los que se dará publicidad

constante en publicaciones apropiadas. Gracias a este procedimiento selectivo aparecerán los verdaderos interesados, a quienes se atenderá durante la etapa III.

#### Etapa III: Respuestas a consultas

Esta tarea puede ser cumplida por el personal local de la ZFI. Sin embargo, si lo permite el presupuesto, es mejor y más rápido atender las consultas dentro del país de origen. Por consiguiente, si la ZFI cuenta con los fondos suficientes para mantener una o varias oficinas en el extranjero, el servicio de tramitación de consultas y la importante labor de seguimiento ulterior, por correspondencia y por teléfono, se desarrollarán de manera más eficaz. Esta etapa de respuesta a consultas, representa a la vez un servicio de información y un procedimiento de evaluación, gracias al cual se podrá seleccionar e identificar aún mejor a los verdaderos interesados. Además, las oficinas situadas en el extranjero ofrecen a los interesados la posibilidad de entrevistarse personalmente con agentes de la ZFI.

#### Etapa IV: Persuasión directa

Como consecuencia natural de la etapa III, el instrumento más eficaz para motivar visitas de los interesados a la ZFI será el establecimiento de un contacto personal directo con aquéllos por parte de representantes calificados de ésta.

La segunda fase del proceso de persuasión directa tendrá lugar cuando el interesado visite el país anfitrión con el fin de efectuar una inspección personal. Esta es la etapa más importante de todo el proceso de persuasión.

#### ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE COMERCIALIZACION Y PROMOCION

Como puede deducirse de las cuatro etapas anteriores, para ser óptimo, el programa requerirá una oficina central en la ZFI y oficinas en el extranjero. Estas podrían ser de propiedad de la ZFI, que se encargaría de su funcionamiento, o estar constituidas por asesores profesionales en publicidad y relaciones públicas, o por una combinación de ambas posibilidades. A juicio del autor, el personal y consiguiente presupuesto necesarios para llevar a cabo actividades tan completas no suelen estar al alcance de la mayoría de los países en desarrollo, por lo que a menudo será preciso abreviar el procedimiento o recurrir a soluciones de transacción. Se examinarán diversas opciones.

## FAUTAS PARA UN PROGRAMA OPTIMO

Al exponer en detalle la estructura de esta labor completa de promoción y comercialización conviene mencionar ciertas condiciones fundamentales que se han de cumplir aunque la magnitud del programa sea mínima. Por ejemplo, un programa mínimo requerirá los servicios de un director de promoción y comercialización, de un secretario del director, la preparación de un prospecto y de otras clases de material de promoción. Lo que variará es la magnitud del programa y otros factores, como la cobertura geográfica, y el personal para publicidad, viajes y promoción avanzada.

Por consiguiente, para examinar esta situación, conviene comenzar a base de un programa óptimo, reconociendo al mismo tiempo que, aunque quizá no esté al alcance de la mayoría de las administraciones de zonas francas industriales, servirá para dar una idea de la magnitud de la labor que se tiene por delante y como orientación para evaluar las prioridades.

### A. Selección del personal interno de promoción

Para comenzar todo programa se ha de disponer de los servicios de un director de comercialización y promoción, quien ocupará el puesto clave de toda la operación, tanto dentro como fuera del país. De ser posible, los candidatos para este cargo se seleccionarán a base de su experiencia en el extranjero esto es, su educación y/o los servicios prestados en un país desarrollado. Si no se consigue un candidato con esas calificaciones, quizá se pueda encontrar en el país huésped a un extranjero que reúna las necesarias. Evidentemente, su costo será mayor que el de un nacional. Sin embargo, al fijar el nivel de sueldos, conviene tener en cuenta la importancia de este cargo para el éxito de todo el programa.

Prestarán asistencia al director uno o dos subdirectores con amplias facultades y el personal auxiliar de secretaría necesario; este último deberá seleccionarse con la cooperación y el asentimiento del director. Se deberá considerar la capacidad lingüística de los candidatos, de manera que se forme un grupo lo más multinacional posible. Esto reviste importancia evidente si se tiene en cuenta que parte del trabajo consistirá en recibir a posibles inversionistas de muchos países de Europa, América del Norte y el Lejano Oriente. Es posible que los programas de asistencia técnica de los Estados Unidos y de países europeos colaboren en la labor de selección, capacitación y financiación de este grupo de comercialización.

### B. Funciones de la oficina local

En pocas palabras, el grupo local se encargará de lo siguiente:

1. Establecer y mantener buenas relaciones con los círculos empresariales locales con el fin de reducir el temor a la competencia y poner de relieve las ventajas de la ZFI para la economía local;
2. Prestar asistencia en la preparación de materiales básicos de promoción;
3. Recibir y contestar las consultas, cuando éstas comiencen a llegar del exterior;
4. Recibir y atender a los posibles inversionistas extranjeros interesados, y mantener una corriente ininterrumpida de noticias, fotografías y otra clase de información de tipo publicitario hacia las publicaciones de la esfera de los negocios que circulan en el mundo desarrollado.

### C. Establecimiento de una representación en el extranjero

La ubicación e índole de la representación en el extranjero pueden variar según las características fundamentales de cada ZFI y de su país huésped.\* Por consiguiente, sólo después de haber efectuado una labor de investigación y análisis podrá la administración de la ZFI determinar con precisión qué categorías de productos e industrias y, a su vez, qué países, ofrecen una mayor retribución potencial de la inversión en actividades de promoción y comercialización.

Las zonas con mayor concentración de posibles inversionistas son América del Norte, Europa occidental y el Lejano Oriente. El costo de crear una organización bien dotada de personal que pueda desarrollar amplias actividades de promoción en esas tres partes del mundo sería prohibitivo para un programa que apenas se inicia. Se recomienda más bien seleccionar la zona con mayores posibilidades inmediatas y establecer allí un programa de operaciones exploratorio. De tener éxito, la experiencia podría repetirse en cada una de las otras regiones a medida que lo permitiera el presupuesto.

A continuación se dan las pautas para la organización exterior:

---

\* Entre esas características figuran las siguientes: grado de concentración de la industria ligera con gran densidad de mano de obra, utilización de materias primas producidas en el país, proximidad geográfica a los principales mercados, vínculos con zonas de mercado común, características y costo de la mano de obra; todos estos factores contribuyen a determinar, por orden de prioridad, a qué países y clases de productos, industrias e inversionistas, reportará más beneficios una ZFI dada.

### Medios que debe poseer una oficina de promoción

Las siguientes aptitudes deben estar relacionadas entre sí de manera que se preste una gama completa de servicios de promoción y desarrollo empresarial para convencer a los interesados de las ventajas de una zona franca industrial:

- investigación
- publicidad
- relaciones públicas (dando gran importancia al aspecto publicitario)
- diseño gráfico y preparación de materiales de promoción
- programación de propaganda directa por correo
- asesoramiento sobre inversiones y contestación de consultas
- persuasión directa

Según la experiencia del autor, la oficina ideal capaz de ofrecer esa diversidad de aptitudes de asesoramiento promocional y de persuasión no existe. Por consiguiente, se trata de identificar una organización (agencia de ventas, consultor internacional en cuestiones de negocios, agencia de publicidad y/o relaciones públicas) que posea a la sazón el mayor número posible de esos elementos, y de dar a esa organización la orientación requerida para que vaya agregando las calificaciones necesarias; e, bien, de partir de cero, comenzando con un director altamente calificado y experimentado en promoción del desarrollo de la inversión y formar poco a poco una plantilla de personal con dedicación completa. Los servicios del personal podrían entonces complementarse con los que prestaran agencias independientes, o medida que fuere necesario, para desarrollar actividades en las esferas siguientes:

- relaciones públicas para conferencias de prensa, comunicados, artículos, discursos y acontecimientos especiales
- asesoramiento sobre publicidad y sobre propaganda directa por correo
- diseño gráfico y preparación de materiales de promoción.

### Criterios para seleccionar una agencia externa independiente que se encargue de las actividades de promoción de la zona franca industrial en el mercado exterior.

1. Capacidad para asesorar y colaborar en la formulación de una estrategia de promoción, y en la preparación de un plan detallado de acción (de consumo con el director de comercialización de la oficina central de la ZFI).

2. Capacidad para someter a las diversas categorías de interesados a una labor de investigación y análisis, preparar listas postales y fijar metas publicitarias en toda Europa.
3. Capacidad para preparar y difundir materiales publicitarios básicos en las principales publicaciones de información general, sobre negocios, financiera e industrial, es decir, mantener contactos con los principales centros de negocios europeos y poseer experiencia en esa esfera.
4. Tener una orientación económica y en la esfera de los negocios que permita:
  - a) reconocer las ventajas más importantes, en cuanto a la promoción, que ofrecen el país huésped e identificar los medios de comunicación más adecuados y el público que mejor responda a este tipo de información;
  - b) responder a las consultas técnicas procedentes de inversionistas seriamente interesados y entrevistar a esos inversionistas.
5. Experiencia y competencia para establecer y dirigir un programa de propaganda directa por correo.
6. Capacidad para diseñar y redactar materiales de promoción, como prospectos, folletos y boletines informativos.
7. Poseer el personal y la infraestructura necesarios para **organizar bien y llevar a la práctica todo el programa.**

Establecimiento de una oficina externa propia de promoción como alternativa a una agencia independiente.

Como esta oficina estaría encabezada por un director gerente cuyas calificaciones y experiencia habrían de ser similares a las exigidas para la persona encargada de dirigir el programa de promoción en la oficina central de la ZFI. En efecto, dicho director establecería una oficina homóloga a la central con una plana mayor similar, consistente en:

1. Un gerente adjunto o auxiliar que se encargaría de la producción cotidiana de materiales de promoción y que, en general, prestaría asistencia al gerente en todos los aspectos del programa, incluido el enlace con los servicios prestados por las agencias independientes.
2. Un secretario/gerente que se encargaría de establecer una infraestructura para la oficina, elaborar sistemas para tramitar las consultas directas por correo, mantener registros cronológicos, contestar a las peticiones de información más detallada que no requirieran una labor técnica, supervisar las consultas telefónicas y establecer coordinación con la oficina central de la ZFI a fin de mantener una corriente constante de información en ambas direcciones. Durante algún tiempo, esta persona necesitaría los servicios de un auxiliar de oficina a medida que el programa fuera cobrando impulso.
3. Se requerirían los servicios de un representante adicional para la promoción avanzada cuando aumenten el número de consultas y el de contactos directos con interesados, y sea preciso desplazarse a otros países.

Funciones de las oficinas en el extranjero y comunicación entre ellas y la zona franca industrial

En el supuesto de que se decida utilizar los servicios de una agencia independiente, la empresa matriz celebraría un contrato de servicios con su representante en el extranjero, en el cual se establecerían las funciones de la mencionada agencia, según se enumeran a continuación. (Nota: Si la empresa matriz decidiera establecer su propia oficina, evidentemente también serían aplicables las funciones y procedimientos que se mencionan a continuación aunque la relación contractual sería distinta.):

- promoción de tipo general y de índole publicitaria para consolidar la reputación del país
- producción de todos los materiales de promoción necesarios, incluidos comunicados de prensa y reportajes, en los idiomas apropiados para los distintos mercados
- realización de campañas directas de propaganda por correo y de promoción avanzada
- preparación y organización de actos especiales y de conferencias de prensa
- identificación de interesados y comunicación con ellos
- persuasión directa
- seguimiento continuo para motivar visitas a la ZFI por las personas seriamente interesadas
- presentación, con una frecuencia predeterminada, de informes a la ZFI.

En el contrato se debe estipular que la agencia mantenga:

1. Una oficina para recibir visitantes en la cual esté debidamente identificada la ZFI y su país huésped;
2. El personal necesario para recibir y atender a los visitantes;
3. Una biblioteca completa de material informativo y estadísticas sobre todos los aspectos pertinentes de la cultura, historia, sociedad, política y economía del país huésped. incluidos datos sobre mano de obra, organismos reguladores y políticas en vigor respecto de la inversión extranjera, la tributación, los incentivos, los derechos de aduana y aranceles, inclusive lo relativo a la importación de efectos personales y automóviles por el personal extranjero que proyecte residir en el país huésped.

Toda esta información es imprescindible para responder con rapidez y precisión a todas las consultas.

Reconociendo que el éxito de la labor de promoción que realice la agencia extranjera también requiere el concurso de la ZFI, ésta deberá, a su vez, puntualizar claramente sus obligaciones con la agencia extranjera, entre las que figura lo siguiente:

- Fijación de una escala de honorarios, un presupuesto de operaciones y el sistema de pago
- Suministro del material necesario y de fotografías para noticias y reportajes
- Suministro de material para preparar un boletín informativo trimestral
- Envío de información concreta sobre oportunidades de inversión y de negocios
- Suministro de material informativo y datos completos sobre las industrias seleccionadas como objeto de promoción especial
- Envío de los materiales de promoción preparados en la ZFI, como fotografías, gráficos, muestrarios de exhibición, diapositivas, películas, etc.
- Envío por adelantado de información sobre cualquier actividad de promoción que organice el gobierno, sobre los viajes de altos funcionarios y acontecimientos de importancia nacional.
- Comunicación de los discursos o declaraciones especiales de altos funcionarios que, por el tema tratado, o el momento o el sitio en que tengan lugar, guarden relación con el programa de inversiones en la zona franca.

#### Procedimientos para la presentación de informes

La agencia o la oficina encargada del programa en el extranjero deberán facilitar mensualmente la siguiente información a la ZFI:

1. Una lista completa de todas las consultas tramitadas durante el mes, clasificadas según los medios utilizados, a saber: correos, teléfonos y visitas personales.
2. Información detallada sobre las personas o entidades seriamente interesadas, que hayan sido objeto de atención especial.
3. Un resumen de las actividades en materia de relaciones públicas, que comprenda lo siguiente:
  - a) charlas y conferencias
  - b) comunicados de prensa y las correspondientes listas de distribución
  - c) publicación de noticias y reportajes, con copias de todo material publicitario aparecido durante el período.
4. Cuando se trate de charlas o conferencias, participación en programas de discusión en grupos, o conferencias de prensa o recepciones especiales, se incluirán los detalles siguientes en el informe mensual:
  - a) índole del acontecimiento
  - b) organismo patrocinador
  - c) lista de las empresas interesadas y/o de los representantes de la prensa que hubiera entre el público
  - d) medidas de seguimiento llevadas a la práctica o por aplicarse, es decir, indicar si cada uno de los asistentes ha recibido o recibirá una carta y un prospecto u otro tipo de información.

Según ha demostrado la experiencia, éstos son los elementos que más se suelen necesitar en los informes mensuales de las oficinas exteriores sobre la marcha de los trabajos. Sirven de pauta, porque cada operación tendrá sus características propias y, por consiguiente, en el informe global sobre actividades se reflejarán esas características.

**LISTA-GUIA DEL MATERIAL INFORMATIVO Y DE PROMOCION  
QUE DEBE PREPARAR LA ZONA FRANCA INDUSTRIAL**

- Un prospecto general ilustrado de promoción, a cuatro colores, que se distribuirá a personas o entidades de cuyo interés haya constancia.
- Un prospecto de promoción, de formato más pequeño, más liviano y mucho más barato, a dos o tres colores, que quepa en un sobre normal de correspondencia comercial y que pueda enviarse en números considerables a los posibles interesados que figuren en las extensas listas preparadas. Este tipo de folleto, en el que se indican someramente las características y ventajas de la Zona, será necesario como instrumento de selección y deberá distribuirse ampliamente con el fin de estimular la formulación de consultas ulteriores.
- Una transcripción, atractivamente presentada, de la ley en virtud de la cual se crea la zona franca, y, para facilitar toda referencia, un resumen de la legislación y los reglamentos promulgados para dicha zona.
- Un "folleto de información básica" (no se trata de un instrumento publicitario costoso) para rápida consulta, que revestirá la forma de un documento subdividido en capítulos o de varios folletos por separado. Abarcará lo siguiente:
  - Información básica sobre mano de obra disponible y sobre las diversas categorías de programas de capacitación para trabajadores calificados y no calificados, las escalas de salarios y una reseña detallada de las prestaciones a que tienen derecho los empleados.
  - Información sobre los servicios e instalaciones básicas, a saber, arrendamiento de terrenos y edificios, costos de construcción, disponibilidad de agua y energía y sus costos respectivos, terrenos para fábricas, arrendamiento de instalaciones existentes para fábricas, etc.
  - Información sobre servicios de transporte, a saber, horarios y tarifas (líneas aéreas y marítimas que presten servicio en la zona y frecuencia de los servicios); servicios de transporte entre muelles, aeropuerto y zona franca, tarifas de transporte en camión y costos de manutención.
  - Disponibilidad de servicios tales como computadoras, supervisión de la gestión, banca y otros servicios financieros.
  - Un resumen de todos los incentivos oficiales a la inversión, programas de capacitación, incentivos fiscales y subsidios para la inversión.
  - Una colección de diapositivas y/o películas con sonido en cinta sincronizada, banda sonora o guión.
  - Un folleto informativo preparado especialmente y dirigido a contadores, abogados y personal financiero de las empresas, en el cual se reseñen las ventajas fiscales que reportaría la utilización de la ZFI.

- Los elementos de un programa de propaganda directa por correo, que abarcaría lo siguiente:
  - Una carta de presentación de la ZFI destinada a los posibles interesados de listas seleccionadas
  - El prospecto descriptivo más liviano destinado a una amplia distribución por correo
  - Una tarjeta con respuesta pagada, de uso comercial, en la que se solicite información descriptiva sobre la empresa interesada y sobre la persona que responda a dicha tarjeta; a juzgar por las respuestas que se reciban se podrá determinar si se trata de clientes seriamente interesados o no. (En esa tarjeta se deberá también invitar al destinatario a que solicite el folleto de información general).

PAUTAS PRESUPUESTARIAS

I. Creación de la oficina de promoción de la ZFI

<u>Sueldos</u>	<u>Costo anual en dólares E.E.UU.</u>
Director de promoción y comercialización	20.000
Director auxiliar	12.000
Secretario/Auxiliar administrativo	3.600
Secretario/Oficinista	<u>2.500</u>
Total parcial	38.100
 <u>Funcionamiento de la oficina de promoción</u>	
Equipo y mobiliario de oficina (el desembolso se realiza una sola vez)	5.500
Comunicaciones telefónicas, cablegráficas y postales, a razón de 500 dólares al mes (principalmente para comunicaciones internacionales)	6.000
Material fungible de oficina	1.200
Xerox u otro tipo de máquina copiadora para oficina	750
Gastos para atenciones sociales a interesados	4.500
Recepciones para la prensa y dignatarios locales en ocasiones especiales, como el comienzo de las obras, la inauguración de nuevas instalaciones, anuncios importantes sobre nuevos inversionistas	3.000
Fotografía (para publicidad local, internacional y para la formación de un archivo permanente con fines de promoción)	<u>2.000</u>
Total parcial	22.950

Preparación de materiales de promoción básicos

Diseño gráfico de logotipos, membretes, tarjetas de negocios, etiquetas	1.000
Producción de sobres con membrete, tarjetas de negocios, etiquetas, papel para comunicados, tarjetas con respuesta pagada para uso comercial (Nota: En esta partida quedan incluidas las cantidades que se envían directamente por correo, además de la correspondencia diaria normal.)	4.500
Prospecto de unos 10 x 22,5 cm, a tres colores y de 24 páginas, en el que se hace una breve descripción del programa y sus ventajas y se suministra información básica sobre costos. Costo de una tirada de 10.000 ejemplares, incluidos los gastos de diseño, redacción (a menos que esta partida esté incluida en los honorarios de la agencia), preparación de trabajos mecánicos y gastos de imprenta	8.500
Reimpresión de material publicitario destinado al programa de propaganda directa por correo	2.250
Preparación e impresión de hojas o folletos de información básica sobre mano de obra, transporte, costos de arrendamiento y/o construcción de instalaciones, almacenes y servicios de mantenimiento, etc. (a dos colores, y con hojas de 10 x 22,5 cm para facilitar el envío por correo)	3.600
Boletín informativo trimestral (que aparecerá tres veces el primer año) (tirada prevista de 10.000 ejemplares, de 4 a 6 páginas) a 1.000 dólares cada número	3.000
Colección de diapositivas con sonido en cinta magnética sincronizada	<u>3.800</u>
	26.650
Gastos imprevistos, 10%	<u>2.565</u>
	29.215
 TOTAL CORRESPONDIENTE A LAS ACTIVIDADES DE PROMOCION DE LA OFICINA CENTRAL DE LA ZFI	 <u>90.365</u>

II. Combinación de los servicios de una agencia y de una oficina de promoción en un país desarrollado con fines de publicidad en el extranjero

Servicios de la agencia

Dólares E.U.U.

Quedan comprendidos los gastos de gestión, supervisión/ejecución de toda clase de actividades de relaciones públicas, propaganda directa por correo y publicidad (se indican los pormenores del programa en las secciones anteriores del presente informe). Las necesidades de personal son las siguientes: un encargado de la cuenta de la ZFI o un director de promoción y comercialización, en régimen de jornada parcial; un auxiliar administrativo con dedicación completa; un redactor de material publicitario y de promoción, a jornada parcial; además, el personal disponible que pueda conseguir la agencia con sus recursos cuando se lo necesite para proyectos especiales.

60.000

Gastos de la agencia que han de sufragarse en efectivo

Viaje de orientación a la ZFI del encargado de la cuenta en la agencia (preferentemente en compañía del representante regional de promoción), gastos de viaje por vía aérea y dietas

900

Comunicaciones telefónicas, cablegráficas, postales y de otro tipo

1.800

Gastos para viajes internos, comidas con directores de publicaciones y otras atenciones sociales

1.200

Viajes a las principales ciudades con el fin de entrar en contacto con directores de publicaciones, y en relación con la gira del administrador de la zona franca, (costo de viaje por vía aérea y dietas), 4 viajes

2.100

Gastos de imprenta y distribución de comunicados; fotografías en ocasiones especiales

750

Tres conferencias de prensa

2.100

Total parcial

8.850

Oficina de promoción avanzada (gastos básicos)

Este servicio puede estar ubicado en los locales de la agencia de relaciones públicas/promoción o no, pero será preciso identificarlo como parte de la oficina de la zona franca industrial.

Gastos de arrendamiento de unos 50 metros cuadrados (incluidos los gastos de alfombrado y decoración)	6.000
Mobiliario y equipo de oficina	3.000
Comunicaciones telefónicas y cablegráficas (o uso de teletipo cuando el volumen lo justifique)	3.600
Material fungible	1.200
Xerox	<u>600</u>
Total parcial	14.400

Personal (nómina de la oficina de promoción avanzada)

Representante para la promoción avanzada	35.000
Secretario administrativo (bilingüe o trilingüe; lleva toda la correspondencia, y se encarga de los expedientes de los interesados, y de atender a éstos)	<u>10.000</u>
	35.000
Prestaciones adicionales - 10%	<u>3.500</u>
Total parcial	38.500

Gastos de viaje y gastos a pagar en efectivo del programa de promoción avanzada

Gastos de viaje, aproximadamente de una semana por mes, a las principales ciudades de América del Norte o Europa occidental, según la ubicación de la región que se considere prioritaria para el programa de promoción avanzada	4.500
Pasajes por vía aérea	2.150
Dos viajes anuales de orientación	<u>1.500</u>
Total parcial	8.150

TOTAL CORRESPONDIENTE A LOS SERVICIOS DE UNA AGENCIA Y UNA OFICINA DE PROMOCION

129.500

### III. Programa de propaganda directa por correo

Adquisición de listas de direcciones (basada en los criterios de selección de las industrias que se desea atraer)	750
Primer envío postal a 5.000 direcciones seleccionadas, en el que se incluye una carta, el prospecto y la tarjeta con respuesta pagada	1.750
Tres envíos anuales, en tandas de 5.000, que incluyen el informe trimestral sobre la marcha de los trabajos, una carta circular y una tarjeta con respuesta pagada (conviene estimar las tarifas postales dejando bastante margen, pues los envíos pueden hacerse tanto desde la ZFI como desde la oficina en el extranjero. La estimación se basa en una tarifa de 20 centavos de dólar EE.UU. por carta, más 750 dólares para gastos de tramitación.)	3.750
Reserva para investigaciones ulteriores con respecto a la lista de direcciones, para añadir más categorías de industrias durante el año y para imprevistos	<u>1.500</u>
	7.750

### IV. Presupuesto para actividades publicitarias

En este momento no se puede proyectar un programa ni un presupuesto detallados para publicidad, pues esa labor le corresponde a una agencia calificada que preste servicios a la zona. Se han recomendado diversos tipos de publicaciones dentro del programa de promoción.

Este tipo de anuncios requeriría poco espacio publicitario y su finalidad principal sería estimular pedidos del prospecto. No debe considerarse como parte de las actividades encaminadas a crear una buena impresión o "imagen".

Asignación provisional recomendada para el primer año (tanto para espacio publicitario como para la producción mecánica)	12.000
--	--------

Nota: Si este tipo de publicidad da resultados excepcionales, quizá convenga aumentar el número de anuncios y reducir los gastos de propaganda directa por correo, los de viaje o alguna otra partida según proceda.

**SINOPSIS PRESUPUESTARIA**

Establecimiento y funcionamiento de la oficina de promoción de la ZFI	\$ 90.365
Servicios de una agencia y de una oficina de promoción avanzada para actividades de promoción en el extranjero	129.900
Envío de propaganda directa por correo	7.750
Publicidad	<u>12.000</u>
<b>PRESUPUESTO TOTAL PARA LAS ACTIVIDADES DE PUBLICIDAD Y PROMOCION DURANTE EL PRIMER AÑO DE FUNCIONAMIENTO</b>	<b><u>\$ 240.015</u></b>

\* **NOTA:** El presupuesto para el primer año será más alto debido a ciertos costos iniciales que no vuelven a presentarse.

**POSIBILIDADES DE REDUCIR LOS COSTOS DEL PROGRAMA DE PUBLICIDAD Y PROMOCION DE LA ZONA FRANCA INDUSTRIAL**

**I. Estructura de la oficina central**

Se podría comenzar con una plantilla de personal con dedicación completa más reducida que la que se ha recomendado antes en el presente informe, siempre que en el país huésped de la ZFI sea posible ponerse en contacto con personal calificado de agencias de promoción extranjeras que puedan ofrecer servicios de asesoramiento y dirección para establecer la oficina de promoción. También es posible contratar esos mismos servicios para la preparación de material de promoción a base del pago de una suma diaria.

**II. Estructura de las relaciones establecidas con el exterior**

En el presente informe se hizo referencia anteriormente a un honorario anual de 60.000 dólares que percibiría una agencia a cambio de la prestación de una gama completa de servicios. Esta suma se basa en la labor, de jornada completa, de varios especialistas en la esfera de la promoción. La amplitud de sus funciones puede reducirse de conformidad con las limitaciones presupuestarias.

Se recomienda que, como mínimo, una agencia preste los siguientes servicios de consulta, destinadas a facilitar una orientación continua al director de las actividades de promoción de la ZFI, instalación de una oficina "oficial" en el país desarrollado y preparación del material básico siguiente:

1. Publicidad dirigida a las publicaciones de negocios y profesionales;
2. Propaganda directa enviada por correo a determinadas categorías de interesados;
3. Servicios de contestación por teléfono y por correo y de envío de consultas a la oficina central de la ZFI.

Fundamentalmente, la agencia se encargaría de lo siguientes:

1. Dar a conocer la zona franca industrial a grupos determinados;
2. Generar consultas;
3. Contestar prontamente las consultas recibidas, proporcionando información básica;
4. Enviar todas las solicitudes (como se ha mencionado antes) directamente a la ZFI;
5. Coordinar las visitas a la ZFI de posibles inversionistas.

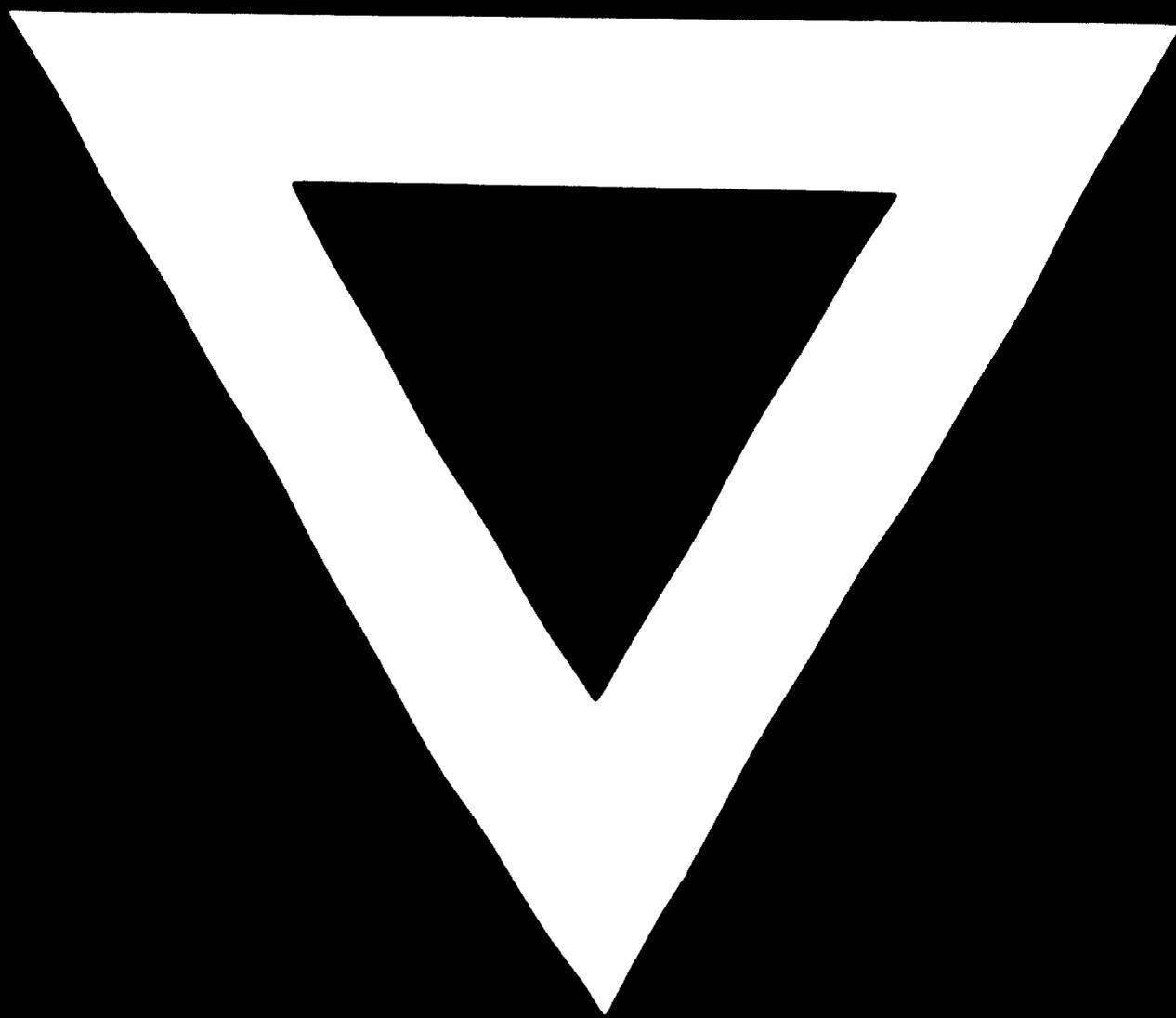
Este tipo de relación podría estructurarse a base de la siguiente estimación financiera.

Honorarios mensuales por servicios prestados por la agencia	\$ 2.500
Arrendamiento mensual de la oficina encargada de prestigiar el nombre de la ZFI	500
Secretario a jornada parcial encargada de tramitar solicitudes y de recibir a los visitantes (sueldo mensual)	500
• Gastos mensuales, a pagar en efectivo, por concepto de distribución de comunicados al prensa, reproducción de fotografías, servicio de teléfonos, correos, y viajes cortos.	<u>500</u>
TOTAL	\$ 4.000

- Las visitas de inspección que efectúe el director de la agencia a la ZFI deben considerarse como un partido presupuestario semianual.

En el portante de la lengua, se propone este tipo de relación, la agencia no se encargará de la promoción y venta directa. Sin embargo, se prevé que disponga de una persona que en forma de puente discuta, con los interesados que visiten la oficina, todo el tipo de información pertinente relacionada con la ZFI. En resumen, este sistema de presupuesto reducido permite atender a las consultas, pero no basta para seguir con actividad y mantener una línea de relación establecida con los posibles inversionistas interesados.





**75.06.06**