



**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)

06921-5

ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS  
PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL

---

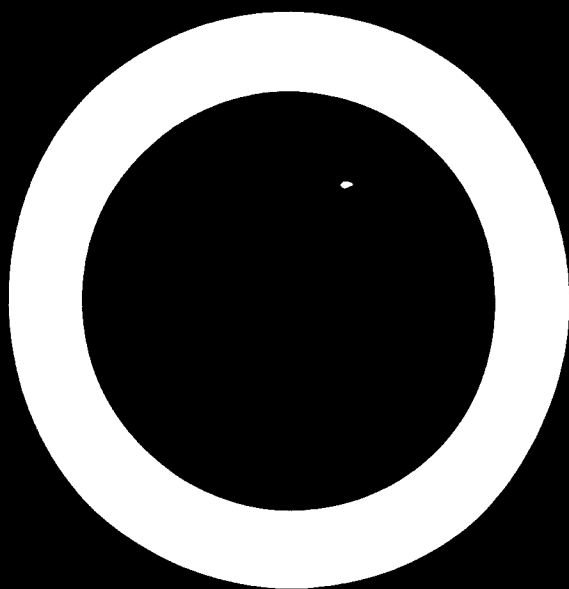
Nuevas perspectivas en desarrollo de gestión  
Monografía núm. 3

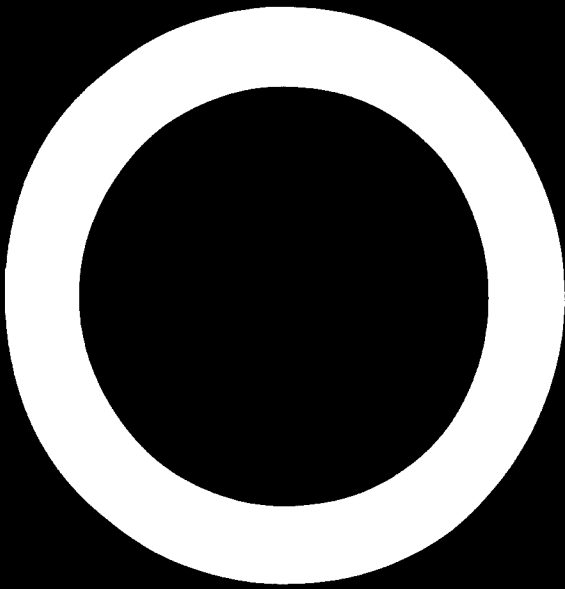
**ASPECTOS TECNICOS  
DE LA  
COMERCIALIZACION  
DE BIENES DE CAPITAL  
Y  
SUMINISTROS INDUSTRIALES  
EN LOS  
PAISES EN DESARROLLO**

---



NACIONES UNIDAS





**ORGANIZACION DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO INDUSTRIAL**  
Viena

**Nuevas perspectivas en desarrollo de gestión**  
**Monografía num. 3**

**ASPECTOS TECNICOS DE LA  
COMERCIALIZACION  
DE BIENES DE CAPITAL  
Y SUMINISTROS INDUSTRIALES  
EN LOS PAISES EN DESARROLLO**



**NACIONES UNIDAS**

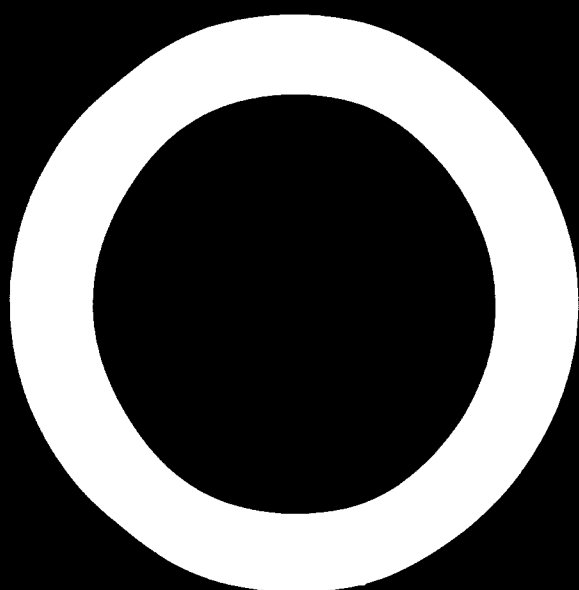
**Nueva York, 1975**

PI 52  
Septiembre 1975

## *Prólogo*

Esta serie de monografías se basa en la premisa de que la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONU/DI) solo puede satisfacer de manera efectiva y eficaz las necesidades de los países en desarrollo en materia de gestión, si los programas de asistencia técnica se concentran en los problemas prácticos con que se enfrentan los gerentes y administradores industriales de esos países.

La presente monografía trata de la comercialización industrial y hace referencia a algunos aspectos concretos de la comercialización de bienes de capital y suministros industriales. En ella se examinan temas técnicos y problemas operacionales relacionados con el perfeccionamiento de la gestión de comercialización, de los métodos de distribución, de los sistemas promocionales y otras actividades estratégicas de comercialización. Asimismo, se estudian los perfiles del mercado y del comprador de bienes de capital y suministros industriales, y se proponen técnicas de comercialización que pueden aplicarse en distintas circunstancias, conforme a las necesidades y condiciones locales. Se dan ejemplos de aplicación de dichas técnicas a fin de poner de manifiesto la importancia que tiene la comercialización industrial y sus repercusiones en todos los principales aspectos de la manufactura. Por último, se indica el tipo de asistencia que la ONU/DI puede proporcionar en la esfera de la comercialización industrial.





## *Antecedentes*

En diciembre de 1974, la ONUDI organizó en Viena una reunión de expertos sobre estrategia y gestión de la comercialización para el mundo en desarrollo, a la cual asistieron representantes de gobiernos, instituciones y empresas industriales de países en desarrollo. El objetivo de esta reunión fue estudiar el papel que desempeña la comercialización en el proceso de industrialización y averiguar qué factores obstaculizan el desarrollo industrial con respecto a distribución, promoción, fijación de precios, información sobre mercados, técnicas de comercialización y políticas comerciales. La reunión aprobó por unanimidad las recomendaciones, en las cuales se llamaba la atención general sobre la necesidad de incrementar la capacidad de comercialización industrial a nivel sectorial.

En marzo de 1975, la Segunda Conferencia General de la ONUDI, celebrada en Lima, aprobó un Plan de Acción en el cual se fijaba como meta que la producción industrial de los países en vías de industrialización debía representar en el año 2000 el 25%, como mínimo, de la producción industrial mundial. Dicha meta tiene muchas repercusiones para la comercialización industrial.

Reconociendo la necesidad de suministrar a los países en desarrollo una asistencia oportuna y adecuada en la esfera de la comercialización de productos industriales, la ONUDI ha emprendido una serie de medidas tendientes a mejorar los conocimientos y la práctica de la comercialización en los países en desarrollo. Esta monografía forma parte de ese esfuerzo.

## *Aspectos técnicos de la comercialización de bienes de capital y suministros industriales*

Reduciéndolo a su más simple expresión, un mercado se compone de vendedores y compradores. Una forma de identificar qué repercusiones tienen esos dos componentes en la economía nacional, es imaginarse que representan, por una parte, a las industrias de extracción, las industrias manufactureras y el sistema de comercialización y, por la otra, a los consumidores o usuarios.

La corriente de productos industriales se inicia generalmente en las industrias de extracción (locales o extranjeras), pasa por las industrias manufactureras y llega a los usuarios o consumidores por conducto del sistema de comercialización.

Desde el punto de vista de la comercialización, las industrias manufactureras constituyen un sector que se caracteriza por una corriente de productos externa y una interna.

Externamente, el sector se desenvuelve en dos direcciones:

a) Adquiere materias primas y artículos semielaborados a las industrias de extracción, al tiempo que les suministra bienes de capital y otros artículos industriales;

b) Vende bienes de capital y productos industriales a organismos públicos, instituciones, organizaciones de comercialización y consumidores o usuarios individuales.

Internamente, este sector lleva a cabo intercambios de productos semielaborados o terminados, partes componentes, materiales de explotación y equipo, que utilizan las empresas manufactureras.

Así, la comercialización industrial abarca a la vez el movimiento de materias primas procedentes de las industrias de extracción y la corriente de regreso de bienes de capital y suministros industriales a dichas industrias. Asimismo, incluye el traspaso de estos bienes a usuarios comerciales no manufactureros y a empresas pertenecientes al mismo sector manufacturero.

Desde el punto de vista de la oferta, los principales participantes en el sistema de comercialización industrial son las industrias de extracción y las manufactureras; por parte de la demanda, los usuarios comerciales e industriales, organismos públicos, organizaciones de comercialización y consumidores o usuarios privados.

Los productores y usuarios de bienes de capital y suministros industriales están vinculados entre sí por un tercer grupo de participantes: los comercializadores industriales, o intermediarios. Se trata de los mayoristas, distribuidores, agentes, comisionistas y exportadores, que normalmente llevan a cabo una gran variedad de funciones de promoción, investigación y distribución. En la comercialización de bienes de capital y suministros industriales participan varios otros tipos de intermediarios industriales, entre los cuales los más importantes, por el número de establecimientos y el volumen de ventas, son las sucursales de los fabricantes y los representantes comerciales.

Todos estos comercializadores industriales constituyen la red de distribución correspondiente a la corriente que lleva esos bienes de los productores a los consumidores y usuarios. Las relaciones existentes entre ellos pueden clasificarse en expresas y tácitas. Entre las relaciones expresas se cuentan los diversos contratos de ventas y acuerdos de franquicia en que se fijan los respectivos derechos y responsabilidades de compradores y vendedores. Entre las relaciones tácitas se encuentran las basadas en la lealtad, la reciprocidad y la confianza.

El mercado de bienes de capital y suministros industriales puede dividirse en tres grupos: a) mercado basado en un tipo de producto; b) mercado basado en una demanda derivada; y c) mercado basado en el perfil específico del consumidor o usuario.

La demanda de bienes de capital y suministros industriales puede abarcar uno o todos los niveles del mercado desde las materias primas hasta los productos terminados. La selección adecuada de una estrategia de comercialización, del tipo de canales de distribución y de los medios de promoción, depende a menudo de la forma como los compradores clasifican dichos productos.

La siguiente clasificación de bienes de capital y suministros industriales se acepta normalmente en todos los países industriales:

a) Equipo de primordial importancia, constituido por grandes máquinas u otros mecanismos automáticos y de control, cuyo precio de compra por unidad es tan cuantioso, que los gastos efectuados por este concepto suelen cargarse a una cuenta de capital. Por consiguiente, el equipo de primordial importancia se convierte en una parte de la estructura de capital de una empresa en lugar de considerarse como gasto corriente. Su compra puede suponer para el comprador problemas financieros;

b) Equipo accesorio, es decir, maquinaria utilizada con fines auxiliares. Por lo general, su precio unitario es inferior al del equipo de capital y su compra suele cargarse a los gastos corrientes. Por este motivo, es probable que esas adquisiciones se efectúen de manera ordinaria, con menos negociaciones y la aprobación de menos personal directivo de la empresa compradora que en el caso del equipo de primordial importancia. El equipo accesorio está normalizado y, por lo general, su demanda es de índole horizontal y no está limitada a una industria determinada. Por lo tanto, su comercialización debe organizarse de manera más amplia que la de los bienes de capital:

c) Partes componentes, que son suministros industriales comprados generalmente a base de especificaciones preparadas por el comprador, si bien algunas de ellas (tales como baterías y neumáticos en la industria automotriz) están normalizadas por los fabricantes. En ambos casos, la adquisición se basa en un suministro a largo plazo, y el comprador quiere que se le asegure la uniformidad de la calidad, de las especificaciones y del plazo de entrega a fin de poder mantener al mínimo sus existencias y, de esta forma, no inmovilizar capital innecesariamente. La comercialización de esos bienes es compleja, pues el comercializador debe ser capaz de establecer y mantener su posición en el mercado por medio de las ventajas de precio que puede ofrecer y la fiabilidad de su servicio de entrega:

d) Materias elaboradas. Esta categoría se parece mucho a la de las partes componentes. Incluye los ingredientes, vectores inertes y las partes indistinguibles del catalizador de mezcla necesario para obtener los productos finales. Poco se gana, por consiguiente, con la publicidad de esos artículos. Se compran con arreglo a especificaciones de los compradores, o conforme a normas comerciales o estatales. La comercialización de esos bienes se efectúa normalmente mediante contratos de compra de importancia considerable, negociados por lo general a alto nivel ejecutivo:

e) Materiales de trabajo, que se diferencian de los anteriores en que no entran a formar parte del producto terminado, sino que se desgastan y consumen continuamente durante el proceso de fabricación. A esta categoría pertenecen artículos tales como pinturas, jabón, detergentes, aceites y grasas, materiales de limpieza, lápices y tinta, cintas de máquina de escribir y artículos de papelería. Los métodos por los cuales se comercializan son parecidos a los que se utilizan en la comercialización de bienes de consumo. Se compran en cantidades relativamente pequeñas, para un periodo fijo, sobre una base amplia y de una manera ordinaria. Es posible que los contratos de compra sean objeto de mucha negociación, pero la labor de colocar pedidos se convierte en asunto de rutina, incluso si no median dichos contratos. Como esos productos suelen estar normalizados, las actividades de promoción se reducen a un mínimo:

1) **Materias primas**, que son los suministros básicos para la industria manufacturera. Por lo general, solo han recibido la elaboración necesaria para la comodidad de su mantenimiento o de su envío. Las transacciones de estas se negocian a niveles muy elevados y se refieren a grandes cantidades. El mecanismo de negociación es bastante simple y directo, si bien los detalles del proceso de compra pueden ser bastante complejos. Las materias primas se venden y compran en un mercado abierto, sobre la base de normas y especificaciones establecidas. Diversos tipos de agentes de comercialización, especialmente corredores, intervienen en la comercialización de materias primas.

Un aspecto primordial de la comercialización de bienes de capital y suministros industriales, es el que concierne a la demanda derivada, que se refiere a la forma indirecta como se origina la demanda de esos bienes. Por ejemplo, la demanda de chapas metálicas deriva de la demanda de productos finales fabricados con ellas y, a su vez, origina la demanda de máquinas, de primordial importancia para cortarlas o darles forma.

La demanda de un artículo utilizado en mantenimiento y reparación (equipo auxiliar) depende del nivel de producción real o previsto.

El comprador industrial está motivado por consideraciones de beneficios y costos, y su decisión de comprar se basa en el resultado mensurable de un producto. Los factores que influyen en la comercialización y las decisiones de compra son, sobre todo, calidad, precio y servicio, así como el hecho de que cabe esperar de una combinación equilibrada de esos tres elementos. En un estudio reciente, reproducido en una revista especializada, se indicaba que los compradores industriales jerarquizaban sus motivos para comprar bienes de capital y suministros industriales, en el siguiente orden de importancia: calidad, asistencia técnica, servicio y precio.

La calidad se refiere a las características del producto en relación con el objetivo para el cual el comprador se propone utilizarlo. En realidad, se espera que sus especificaciones correspondan exactamente al objetivo de la manufactura, pues el comprador está tan poco inclinado a pagar por una calidad excesiva como por una inferior. Por ejemplo, una empresa compró discos de acero inoxidable biselados por un lado, a un precio de 0,18 dólares cada uno. El biselado no era necesario. Otro proveedor ofreció los mismos discos, sin biselar, al precio de 0,05 dólares cada uno. Otro ejemplo es el de una empresa a la cual se suministró durante mucho tiempo un tornillo de cabeza en cruz, fabricado especialmente para ella, al precio de 4,90 dólares el centenar. Un nuevo proveedor les propuso un tornillo normal, que servía para el mismo fin, al precio de 0,30 dólares el centenar. Un tercer ejemplo es el de una empresa que compraba radiadores con especificaciones de 120 tubos por unidad. Un proveedor perdió la licitación, aun cuando su precio era inferior, porque ofreció radiadores con 140 tubos; dichos radiadores aumentaban el peso del producto final en un 15%.

Es probable que, en el comprador industrial, influyan favorablemente las características de los bienes de capital o suministros industriales que aumenten la duración de su equipo o hagan el producto final más atractivo para sus clientes. Asimismo, la seguridad de una calidad uniforme reduce los costos de inspección, ensayo y mantenimiento.

Los comercializadores industriales deben estudiar cuidadosamente todos esos valores económicos a fin de dejar atrás a sus competidores.

En la comercialización de bienes de capital y suministros industriales, el factor precio no tiene tanta importancia como la calidad y el servicio. Esta es tal vez la principal diferencia que hay entre la comercialización de bienes de capital y la de bienes de consumo. Sin embargo, es cierto que el precio es el dato concreto que un encargado de compras puede presentar a la dirección de la empresa, pero el precio por sí solo, no es el factor determinante en la decisión de comprar. Por ejemplo, puede que el precio de determinada pintura sea bajo, pero su aplicación puede resultar costosa. Los accesorios de aluminio son caros, pero su instalación y mantenimiento requieren gastos muy inferiores que los accesorios de otros materiales.

La técnica de comercialización que suele utilizarse para estudiar esos aspectos económicos se llama "análisis de valor", y tiene como objetivo determinar qué repercusión económica tendrá un bien de capital o un suministro en el costo definitivo del producto final. Determinar el precio efectivo de los bienes de capital no consiste solo en el proceso, relativamente sencillo, de sumar cifras cotizadas, sino que es una operación bastante técnica en que entran muchos factores económicos.

El análisis de valor se puede definir como el estudio sistemático del posible resultado óptimo que deben obtener los productos industriales por medio de economías en su ciclo de fabricación y reducción de costos en proporción a la utilidad. La promoción de esos valores es uno de los principales factores que influyen en las decisiones de compra.

El análisis de valor se inicia en el reconocimiento de las especificaciones dadas de un producto a la luz de las necesidades en materia de uso, y entraña la identificación y eliminación de factores de costo innecesarios. En la comercialización industrial, un programa de análisis de valor es una secuencia organizada de investigaciones que ponen en tela de juicio las especificaciones y el diseño dados del producto, así como los métodos de producción y almacenamiento, a fin de conseguir una reducción en el costo del producto final y de realizar sus posibilidades de venta y su perfil competitivo.

La asistencia técnica y el servicio tienen que ver con la información relativa al producto, el servicio de mantenimiento y reparación, y la entrega.

Algunos comercializadores industriales ofrecen al mercado material ilustrativo, esperando que éste ayude al cliente a familiarizarse con los problemas técnicos, bastante complejos, de utilización del equipo. Sin

embargo una documentación técnica muy exhaustiva y detallada, no interesa mucho al cliente potencial, quien suele preferir el asesoramiento técnico personal y técnico del comercializador industrial.

Un servicio de mantenimiento y reparación, la disponibilidad de repuestos y una pronta entrega pueden influir considerablemente en las decisiones de compra, pues los compradores industriales se preocupan por reducir el tiempo de inactividad de la maquinaria y mantener al máximo las existencias de repuestos. La comercialización de bienes de capital y suministros industriales puede verse obstaculizada si no se distribuidores no tienen existencias suficientes o carecen de instalaciones satisfactorias para servir a sus clientes.

El mercado de bienes de capital y de suministros industriales es heterogéneo por su heterogeneidad. Está constituido por fracciones especiales del mercado, tales como organismos públicos, instituciones y compañías manufactureras o comerciales, que comprenden detallistas y mayoristas, empresas técnicas de servicios, hoteles, lavanderías, negocios de recreo y diversión, y determinados grupos profesionales como dentistas, laboratorios y asociaciones técnicas. Cada una de esas fracciones de mercado se puede medir en términos del volumen y valor reales o potenciales de las compras, con lo cual es posible proyectar una estrategia de comercialización industrial.

Proyectar estrategias de comercialización industrial para bienes de capital y suministros industriales es mucho más difícil que para los bienes de consumo, pues, en este último caso, la decisión de compra depende únicamente de preferencias, comportamientos e ingresos individuales, y voluntad de desembolsar el dinero. Con respecto a los bienes de capital y suministros industriales, la demanda está sometida a incertidumbres derivadas de los cambios que pueden experimentar la tecnología y las condiciones de financiación. Por ejemplo, la aparición de los transistores electrónicos destruyó en gran parte el mercado de los tubos de radio. Un perfeccionamiento de la tecnología de fabricación de piezas fundidas puede hacer que aumente la demanda de estas, pero también puede reducir la demanda de equipo o repuestos necesarios para su fabricación. Los progresos tecnológicos en la fabricación y utilización de los plásticos pueden reducir las ventas de los metales o de la madera. El desarrollo de fibras sintéticas o derivadas del petróleo tiene repercusiones en el mercado de los textiles y de la maquinaria textil.

La labor de la comercialización industrial consistía antes en vender lo que se producía. Al transformarse el mercado de vendedores en un mercado de compradores, la labor de producción y comercialización se ha vuelto más compleja y difícil. Ahora, antes que la producción pueda planificar lo que debe fabricarse y cuándo debe fabricarse, la comercialización debe indicarle, a base de investigaciones, lo que puede venderse, de que forma, a que precio, en

que cantidades, cuando y a quien. El objetivo principal de la comercialización industrial es dar pautas a la planificación de la producción y a la planificación financiera.

Los componentes de la comercialización industrial son: investigación, promoción, fijación de precios, venta personal, distribución y servicios técnicos. El problema central consiste en encontrar la combinación óptima que dé como resultado un mayor volumen de ventas y un aumento en los ingresos monetarios netos.

Al planificar la comercialización industrial, el primer paso consiste en recopilar información de comercialización y tecnológica, tanto dentro como fuera de la empresa interesada. Un segundo paso es fijar los objetivos de las actividades de promoción industrial, dividiendo el mercado por metas geográficas, grupos de clientes y grupos de productos. Un instrumento de gestión eficaz, que puede utilizarse al planificar y poner en práctica la estrategia de comercialización industrial, es el PERI (Técnica de Evaluación y Examen de Programa). Este consta de cuatro etapas:

a) A base de los resultados de la investigación, se especifican con detalle todas las tareas concretas:

b) Se prepara una red de la secuencia en que dichas tareas deben realizarse:

c) Se formulan tres estimaciones básicas con respecto a la terminación de cada tarea (optimista, muy probable, pesimista).

d) Se ubican los caminos críticos y los factores que pueden impedir la consecución de los objetivos por separado, y las tareas se modifican como proceda.

La planificación de la comercialización industrial tiene en cuenta cuestiones de distribución, fijación de precios, inventario, promoción y logística. Por consiguiente, el comercializador industrial ha de encontrar respuesta a preguntas tales como:

a) ¿Qué canales de distribución deben utilizarse al comercializar bienes de capital y suministros industriales?

b) ¿A qué precio deben venderse esos productos y qué políticas deben adoptarse en materia de fijación de precios o concesión de créditos?

c) ¿Qué política debe adoptarse con respecto a inventario y existencias?

d) ¿Qué recurso promocional resultará más eficaz para aumentar las ventas?



La estrategia de comercialización industrial debe sincronizarse con la disponibilidad de los productos en las existencias del comercializador y del comprador. También debe tomarse en consideración si la demanda de un producto está saturada o va disminuyendo, a fin de reponer el producto en el momento oportuno, conforme a los cambios tecnológicos ocurridos y a la demanda del mercado.

A este respecto, deben llevarse a cabo estudios concretos para evaluar los motivos de que

Disminuya el volumen de ventas correspondientes a cada fracción de mercado.

Baje la tasa de beneficios.

Se reduzca la proporción ocupada dentro del mercado total.

Aumente la competencia.

El perfil competitivo del mercado de bienes de capital y suministros industriales es característico de la estructura de la industria manufacturera en su conjunto. En principio, unas pocas grandes empresas tienen en sus manos la mayor parte del mercado, y un grupo algo mayor de empresas medianas y un número considerable de empresas pequeñas captan un porcentaje bastante reducido del mercado, pero ejercen una influencia directa en el conjunto del mismo.

Tanto las empresas medianas como las pequeñas tienden a competir con las grandes, a pesar de que sus capacidades técnicas, financieras y de comercialización sean inferiores, sus líneas de productos más reducidas, y su servicio rudimentario. El atractivo real que tienen para el mercado consiste en los precios que ofrecen, contra los cuales las empresas más importantes pueden hacer muy poco sin correr el riesgo de violar leyes contra monopolios o de originar guerras de precios locales. Además, muchos bienes de capital y suministros que comercializan empresas más pequeñas son de tipo normalizado, conforme a lo establecido por las autoridades nacionales o asociaciones industriales. Por consiguiente, la normalización y el precio parecen ser los factores que ofrecen a las empresas pequeñas y medianas la mejor posibilidad de capturar una proporción más amplia del mercado y de conseguir beneficios máximos. La índole y la intensidad de la competencia que ofrecen varían según el ciclo de duración de sus productos, que pueden quedar obsoletos frente a los productos técnicamente más avanzados promovidos por los competidores más importantes.

En términos de precio, el comercializador industrial puede elegir entre los precios nonnales y los precios estratégicos para capturar el mercado. Cada uno tiene sus ventajas. El descuento es un rasgo característico de la comercialización de bienes de capital y suministros industriales. Los tipos más corrientes de descuentos están relacionados con cantidades, o pedidos únicos,

o volumen de compras a lo largo de un periodo de tiempo, así como a concesiones especiales por pago al contado. Al establecer una política de descuentos, el comercializador industrial debe tomar en cuenta cuestiones comerciales y jurídicas. En la comercialización industrial, la modificación de precios plantea graves problemas con respecto a precios en la fábrica, acuerdos relativos al precio de entrega, concesiones con respecto al flete y otros arreglos, que no siempre son de orden jurídico.

En toda discusión sobre organización de la comercialización industrial se tomará en consideración la índole técnica de los productos que se comercializan, que difiere considerablemente de la de los bienes de consumo.

En la comercialización industrial no influye directamente, como en la de bienes de consumo, la distribución geográfica del mercado, puesto que las plantas industriales funcionan igual estén dondequiera que estén ubicadas, y sus necesidades de equipo, bienes de capital, materias primas, etc., suelen ser las mismas. Debe reconocerse la existencia del factor geográfico, pero no hay que concederle tanta importancia como en la comercialización de bienes de consumo. Debido al carácter técnico de los suministros industriales y bienes de capital, a sus usos especiales y a los motivos por los cuales se adquieren, la comercialización industrial se basa por lo general, en la organización de la producción, mientras la de los bienes de consumo suele estar basada en una organización funcional.

Otra forma de organizar la comercialización industrial es la organización por clientes, en la cual ciertas funciones comunes, investigación, análisis de ventas, promoción de ventas y publicidad, se llevan a cabo sobre la base de un grupo de clientes, debido a las características muy especializadas de los clientes y de los productos. Sin embargo, no siempre se recomienda ese tipo de organización de la comercialización industrial, dada la tendencia de los clientes industriales a diversificar su producción.

En la comercialización industrial, las actividades de promoción y publicidad ocupan un lugar mucho menos importante que en la comercialización de bienes de consumo. Algunas encuestas estadísticas recientes realizadas en diversos países indican que el desembolso medio necesario para promover bienes de capital y suministros industriales es aproximadamente el 2% del volumen de ventas. Esto confirma que la comercialización industrial no se caracteriza por grandes presupuestos de promoción o publicidad, como son corrientes en la comercialización de bienes de consumo.

Un servicio de asesoramiento técnico es un factor importante para comercializar bienes de capital y suministros industriales. En algunas empresas, llevan a cabo esta labor unos equipos especiales que no pertenecen al departamento de comercialización, sino que por lo general dependen del departamento de ingeniería. Esta situación a veces provoca conflictos entre el personal de comercialización y el personal técnico, origina una duplicación de

servicios y recomendaciones contradictorias, y es fuente de confusión para el cliente. En principio, conviene asignar el servicio de asesoramiento técnico a una dependencia especializada del departamento de comercialización, compuesta por personal de ingeniería que este estrictamente bajo las ordenes de la gerencia de comercialización. Dicha dependencia debe mantener estrechas relaciones con los servicios de investigación y desarrollo, los cuales pueden recomendar la creación de nuevos productos, la aplicación de nuevos procesos o la mejora de los antiguos, a fin de mantener a la empresa adelante de la competencia.

Todas las actividades relacionadas con la distribución material se denominan logística de comercialización industrial, que incluye también actividades adicionales, tales como alquiler de equipo con opción a compra y almacenamiento especial de repuestos, las cuales, aun cuando no estén estrechamente relacionadas con el movimiento material de los suministros industriales y bienes de capital, tienen repercusiones importantes en el éxito final de la comercialización.

La importancia de la logística de comercialización se deriva fundamentalmente del costo que supone el mantenimiento de existencias en almacén, puesto que los compradores industriales suelen inclinarse a mantener sus existencias tan bajas como se pueda sin ocasionar paros en la producción. La eficiencia de los proveedores puede tener repercusiones considerables en el control de las existencias. Sin embargo, en los comercializadores industriales influyen también los factores de costo para mantener sus propias existencias a un nivel bajo, sin poner en peligro su capacidad de satisfacer la demanda del mercado.

Los componentes básicos de un sistema de logística de comercialización son instalaciones de almacenamiento, una red de medios de transporte y puntos fijos de distribución.

El sistema de logística de comercialización requiere un método de comunicación, bien coordinado, tanto externo como interno. La comunicación externa se ocupa de la corriente de informaciones y productos que se crea entre el comercializador y sus clientes. La comunicación interna se refiere a la corriente de información entre las diversas dependencias técnicas, administrativas y de comercialización que toman parte en el sistema material de distribución. La logística de comercialización comprende funciones de almacenamiento, mantenimiento de existencias, manutención de materiales, embalaje, tramitación de pedidos, bodegas, medios de transporte, administración e información. Tradicionalmente, todas esas actividades las llevaban a cabo dependencias separadas, lo cual ocasionaba confusión e insatisfacción en los clientes. En la actualidad, se tiende cada vez más a coordinarlas bajo la responsabilidad de la gerencia de comercialización.

El ciclo de las actividades relativas a la comercialización industrial se completa con el establecimiento de reglamentos y medios de control. El objetivo del control es disminuir los riesgos de fracaso, mediante la evaluación de las causas de los fracasos pasados y la planificación y aplicación práctica de nuevas líneas de acción. En la comercialización industrial, la función de control tiene tres aspectos:

*a)* Determinar normas de rendimiento. Se trata de las metas de comercialización, los presupuestos de comercialización, los registros de ventas, los cupos de ventas y los costos de comercialización localizados por el análisis de costos. Los datos que proporciona el análisis de costos son especialmente útiles para organizar canales de distribución, seleccionar clientes, y determinar iniciativas promocionales y esfuerzos directamente encaminados hacia el desarrollo de la comercialización.

*b)* Comparar los resultados efectivos con las normas. Los resultados pueden medirse por medio de investigaciones, informes y observación del mercado. Los datos y la información deben ser selectivos, teniendo en cuenta que se utilizan para modificar estrategias de promoción, ventas, distribución y servicio técnico. El éxito de las actividades emprendidas en la esfera del control de la comercialización depende de la validez de los datos y de la información recopilados externa e internamente.

*c)* Desarrollar la acción de comercialización.

## *Conclusiones*

Tanto en los países industrializados como en los países en vías de industrialización, la comercialización industrial orienta y coordina la producción, la promoción y la distribución de bienes de capital y suministros industriales. Por consiguiente, la comercialización es parte integrante del desarrollo industrial. Las exigencias y el comportamiento de los participantes en el mercado dependen de necesidades así como de presupuesto, calidad y servicio, lo cual, a su vez, repercute en las relaciones de comercialización o las determina.

La importancia de la comercialización aumenta cuando una comunidad se desarrolla y cuando se introducen tecnologías nuevas. Por consiguiente, la comercialización debe considerarse como un componente fundamental del sistema total de producción, que tiene repercusiones directas en el crecimiento económico, la expansión industrial, el empleo y el nivel de vida.

En la mayoría de países en vías de industrialización, el progreso de la comercialización industrial se ve retardado por varias condiciones adversas prevalecientes, con distintos grados de intensidad, en cada sector industrial. Según la experiencia de la ONUDI, los factores críticos que más obstaculizan el desarrollo de la comercialización y, a su vez, la expansión industrial son los siguientes:

*a)* Escasez de datos e información sobre el mercado con respecto a demanda, consumo, oportunidades y competencia;

*b)* Insuficiente experiencia de los funcionarios gubernamentales y administradores industriales en la esfera de la comercialización profesional;

*c)* Desconfianza general respecto a los intermediarios de comercialización, que se refleja en políticas que establecen una intervención estatal directa en las actividades de comercialización, distribución y promoción;

*d)* Renuencia de los planificadores nacionales a incluir el factor de comercialización en los planes nacionales de desarrollo;

*e)* Tendencia a mantener controles de precios excesivos sobre la producción, sin preocuparse demasiado por los efectos que ello tiene en los detallistas o distribuidores;

f) Falta notable de programas especiales de concesión de créditos para la comercialización o la compra, lo cual refleja la creencia, muy difundida, de que la producción es el factor más importante del desarrollo industrial y que la comercialización añade muy poco al valor final del producto.

g) Preocupación creciente por los servicios e instalaciones de transporte que tal vez suponga descuidar otro tipo de infraestructura de comercialización igualmente importante, como son los servicios de extensión en materia de comercialización, las comunicaciones y los sistemas de información en la esfera de la comercialización, y las campañas cooperativas de investigación y promoción a nivel nacional, regional y sectorial.

h) Incomprensión, a nivel nacional y regional, de la estrecha relación entre zonas de comercialización metropolitanas y provinciales, y comprensión insuficiente de las causas de los cambios que se producen en el sistema del mercado industrial. Las zonas de comercialización metropolitanas y regionales consideradas por separado y no como dos aspectos de un sistema integrado de comercialización nacional que están relacionados entre sí.

En los países en desarrollo, la comercialización industrial todavía no ha recibido el pleno reconocimiento que merece, aun cuando la expansión de empresas industriales suele ser el resultado de oportunidades de mercado y de experiencia en materia de comercialización. No apreciar suficientemente la importancia que tiene la comercialización industrial, es muy peligroso para el crecimiento saludable de la industria. Si no se reconoce la importancia que tiene la comercialización, la producción derrocha recursos y deja de ser rentable, especialmente cuando existe una fuerte competencia interior y exterior.

La comercialización industrial es una actividad muy especializada. Sin embargo, aun cuando las funciones y los problemas de producción y comercialización no se puedan separar, los planificadores nacionales y los industriales de la mayoría de países en desarrollo tienden a ocuparse en primer lugar de la producción, la gestión y los aspectos financieros de la industrialización. Si esta actitud no se modifica y no se fomenta el desarrollo de la comercialización, la industrialización de los países en desarrollo tal vez no consiga avanzar con seguridad.

Hasta ahora, la mayor parte de las solicitudes de asistencia técnica hechas por países en desarrollo a la ONUDI, en la esfera de la comercialización industrial, han sido para pedir asesoramiento de expertos en desarrollo de la gestión de la comercialización o ayuda en identificar tipos de productos que fabricar. Además, se ha solicitado asistencia de la ONUDI, en la esfera de la comercialización industrial, para establecer servicios nacionales de asesoramiento o de extensión en materia de comercialización; o bien para realizar estudios generales sobre mercados y estudios de consumo, que permitan identificar oportunidades de mercado para productos fabricados localmente.

Solo en los países en desarrollo más industrializados se ha sentido la necesidad de mayor asistencia en la esfera de la comercialización industrial. Las solicitudes de estos países se han referido principalmente a la mejora de los métodos de distribución y de las instalaciones logísticas dentro del mercado interior, o a la creación de sistemas de información en materia de comercialización y de medios de evaluar oportunidades de mercado tanto nacionales como extranjeras.

En conjunto, y a pesar de las evidentes necesidades existentes en esta esfera, el número de tales solicitudes sigue siendo relativamente pequeño. No obstante, hay motivos para pensar que los gobiernos de los países en desarrollo llegarán a penetrarse del dinamismo que tiene la comercialización, y, por lo tanto, tratarán de obtener asistencia técnica de la ONUDI por conducto de su Programa de Comercialización Industrial.

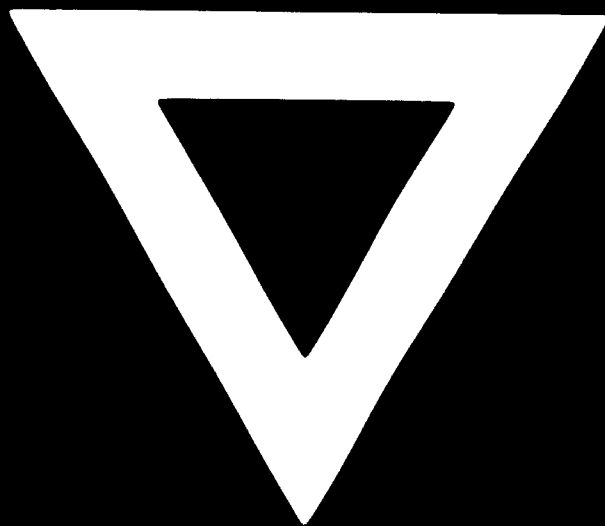
Mayores informaciones sobre el tipo de asistencia técnica proporcionada por la ONUDI en la esfera de la comercialización industrial y sus características, se pueden obtener escribiendo a:

Dependencia de Comercialización Industrial  
División de Servicios e Instituciones Industriales  
Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial  
P.O. Box 707  
A-1011 Viena  
Austria









**76.06.30**