

La metodología de la investigación en Ciencias Sociales aplicada a la administración de los negocios.



INVESTIGACION DE MERCADOS

MC Julio A. Blackaller

Introducción

El concepto de mercadotecnia requiere la orientación del consumidor, e igualmente la información actualizada, completa y precisa sobre los compradores potenciales y sobre los demás aspectos del comportamiento del mercado. Por otra parte, el desarrollo de un enfoque profesional a la toma de decisión de la gerencia de mercadotecnia exige el análisis objetivo de tal información, ayudando al juicio gerencial y extendiéndolo. Es a través de la investigación de mercados como la firma implementa el concepto de mercadotecnia y lleva a cabo un acercamiento científico hacia la gerencia de mercadotecnia.

El propósito de este trabajo no es explicar cómo realizar una investigación de mercados —lo cual sería imposible de hacer en esta obra tan corta. Lo que se intenta más bien es describir la mayoría de los factores determinantes de la calidad de la investigación de mercados.

Los sistemas de investigación y de información de mercadotecnia están separados. Yo uso el término "investigación de mercados" para denotar los proyectos especiales y los estudios de diferentes clases, diseñados para mejorar el entendimiento del sis-

tema de mercadeo, especialmente en lo relacionado con el comportamiento de los compradores, reventadores y competidores. La investigación de mercados está generalmente diseñada para ayudar en la planificación y a menudo incluye la evaluación de anteriores gestiones de mercadotecnia.

El sistema de información de mercadotecnia es mucho más amplio, y en él la investigación de mercados es una fuente de datos elementales del sistema de información del mercadeo; que también incluye información suministrada por el sistema de contabilidad interna de la compañía, los modelos para el procesamiento de la información y por la información de los usuarios.

Alcance de las actividades de la investigación

Hasta donde las diferentes clases de actividades de investigación de mercados son usadas por las compañías americanas, constituyó el tema de un estudio realizado en 1968 por la Asociación Americana de



Mercadotecnia (American Marketing Association).

(1) Se encontró que el 82 por ciento de todas las compañías con ventas anuales por encima de los \$ 500 millones tenían departamentos especializados de investigación de mercados. El número de compañías con tales departamentos se había duplicado en una década aproximadamente. Para las compañías que realizan investigaciones de mercados, el presupuesto promedio para la investigación ha aumentado en un 93 por ciento entre 1963 y 1968, llegando a ser tan alto que llegó a representar el 1,2 por ciento de las ventas para publicidad en las empresas intermedias y entre 0,15 y 0,50 por ciento de las ventas de las compañías de productos para el consumidor. Para las compañías industriales la cifra osciló entre 0,04 y 0,30 por ciento de las ventas. Las compañías de productos de bienes de consumo tuvieron departamentos de investigación de mercados en forma sólo ligeramente superior a las compañías de productos industriales (64 por ciento frente a un 58 por ciento). Las clases de investigación hechas por las firmas que respondieron a esta encuesta, se muestran en la Tabla 1. En esta tabulación uno puede encontrar una descripción de todas las clases de investigación de mercados.

Acceso a la investigación

Hay cinco formas frecuentes de efectuar una investigación de mercados:⁽²⁾

1. Análisis del récord de ventas - la utilización de los datos de contabilidad de las ventas normales y de procesamiento de órdenes, para analizar preguntas particulares tales como la distribución de los clientes según el tamaño de los pedidos, la localización de los principales clientes, mercado potencial histórico, proporción entre los pedidos y las cotizaciones en licitaciones y otras similares.
2. Uso de la información publicada sobre el mercado - contando con las fuentes del gobierno, industria y comercio para obtener información sobre las características y comportamiento del mercado. Tal investigación puede ser altamente productiva y bastante económica. Cada proyecto de investigación debería comenzar con una investigación en las bibliotecas.
3. Estudios de observación - tiene que ver con la observación de los clientes, expendedores, vendedores y competidores. La observación puede ser directa, como cuando el observador mantiene conversaciones con los vendedores. Se pueden recolectar los datos de acontecimientos de interés tabulados (por ejemplo, personas que observan una exhibición), o simplemente tomando nota o por medio de grabación.
4. Encuesta por muestreo - colección de datos, usualmente con entrevistas, de una muestra de individuos seleccionados entre la población de interés, para medir una o más variables tales como las actitudes hacia las marcas, costumbre de hacer compras o uso del producto.
5. Experimentos - manipulación sistemática de una o más variables mientras se controlan todas las demás variables que se espera influyan sobre la variable (dependiente) de interés, como cuando los niveles de presupuesto de publicidad se cambian en los mercados controlados para determinar la influencia sobre las ventas. Los experimentos a menudo involucran otras técnicas de investigación tales como la observación y las encuestas de muestras.

Los primeros dos métodos de investigación señalados; el análisis de los récords de ventas y el uso de la información publicada del mercado, tienen la ventaja de que hacen uso de la información existente, pero desde luego que un criterio importante para la evaluación del diseño de la investigación es el límite hasta el cual se haga un buen uso de la información existente y la información proveniente de los récords de ventas y de las publicaciones tiende a ser incompleta para resolver las inquietudes de la investigación específica.

(1) Dik Warren Twedt, ed., 1968 Survey of Marketing Research: Organization, Functions, Budget, Compensation (Chicago: American Marketing Association 1968).

(2) Para una presentación rigurosa de este argumento véase, F.M. Bass, "Marketing Research Expenditure: A Decision Model", Journal of Business (Enero 1963): 77-90.



investigación administrativa

revista trimestral

enero • marzo

año 13

número 55



La
Administración
Pública
en México

La formación del estado mexicano contemporáneo

SEGUNDA PARTE

2



INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL



DIRECTOR GENERAL
ING. MANUEL GARZA CABALLERO

SECRETARIO GENERAL
ING. ALFONSO LOZANO INMAN

SECRETARIO ACADEMICO
ING. CARLOS LEON HINOJOSA



DIRECTOR DE GRADUADOS E
INVESTIGACION
M.C. MARIA LUISA SEVILLA HERNANDEZ

DIRECTOR DE LA ESCUELA SUPERIOR DE
COMERCIO Y ADMINISTRACION
C.P. INDALECIO RODRIGUEZ PLIEGO



JEFE DE LA SECCION DE GRADUADOS Y
DE INVESTIGACION CIENTIFICA
Y TECNOLOGICA DE LA E.S.C.A.
DR(c) MARIA DE LA LUZ PANIAGUA JIMENEZ

ORGANO INTERNO DE COMUNICACION CIENTIFICA Y TECNOLOGICA DE LA SECCION DE GRADUADOS Y DE INVESTIGACION CIENTIFICA Y TECNOLOGICA DE LA ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACION DEL I.P.N.

Publicación trimestral con cuatro números por año en marzo, junio, septiembre y diciembre. Precio suscripción \$ 5,500.00. Precio de ejemplar \$ 1,200.00. Números atrasados \$ 600.00. Pagos en moneda nacional para el país, en el extranjero \$ 20.00 Dls. en cheque o giro postal remitidos a: Investigación Administrativa, Apartado Postal 4025, Sta. María la Ribera. 06400 México.
Impreso en Negativos Multicolor, S.A. de C.V., Colombia núm. 6, 06020 México, D.F. Tel. 526-29-06.



El gobierno y la iniciativa privada abordan de lleno la industrialización del país. El presidente Alemán declara "que prefiere el camino del sacrificio temporal en que han de empeñarse pueblo y gobierno, para lograr el fruto de una economía sólida,... que presentar un falso panorama de buena situación mediante inversiones a corto plazo" en consecuencia "se inicia la etapa económica de la Revolución", entre otras medidas con la creación de la Comisión para el Control de las Exportaciones; la prohibición temporal de la importación de determinadas mercancías; el establecimiento de la Comisión Intersecretarial sobre inversiones de Capital Extranjero encomendada de verificar la existencia de un 51% de capital mexicano en las empresas en que participe capital extranjero, la organización de una Oficina Central de Importaciones en la Secretaría de Economía, en vista de que los Estados Unidos vuelven al sistema de licencias de exportación; se forma la Comisión Económica Mexicana para aumentar el intercambio comercial con los países europeos; el establecimiento de Comisión Nacional de Precios; la prohibición de alterar los precios de artículos de Consumo Necesario. Además con objeto de reglamentar las actividades industriales y comerciales relacionadas con la producción y distribución de las mercancías, se puso en vigor la ley sobre Atribuciones del Ejecutivo Federal en Materia Económica; en ella se le faculta para imponer precios máximos al mayoreo o menudeo, siempre sobre la base reconocimiento de una utilidad razonable, determinar la forma en que debe realizarse la distribución de los artículos producidos e importados, en que pueden imponerse racionamientos y establecer prioridades para atender demandas de interés general, al igual que medidas para evitar intermediaciones innecesarias o excesivas que provoque el encarecimiento de los artículos; asimismo lo autoriza a imponer restricciones a la importación y exportación para mejorar el abastecimiento.

En materia petrolera se firmó un convenio para poner fin a las reclamaciones de las compañías petroleras expropiadas, se celebran contratos con Compañías perforadoras extranjeras y se adquiere la Mexican Gulf Oil Company, empresa no incluida en la expropiación de 1938. Además quedó establecido el control por parte del gobierno del uranio y del torio producidos en el país.

Desde el primer día de su mandato Adolfo Ruiz Cortines se propuso "aumentar y hacer más drásticas las sanciones a los monopolistas y acaparadores" y "fortalecer la economía nacional mediante una

prudente y coordinada política monetaria, crediticia, hacendaria y de inversiones". Al efecto "el gobierno se esforzará más aún porque sus inversiones, así como las de las instituciones o empresas que con él están vinculadas, o que con apoyo federal realicen los estados y los municipios progresivamente se vayan integrando en un programa coordinado en que se atiende, jerárquicamente, a las necesidades fundamentales del pueblo". Para coordinar la acción pública con la privada se creó en junio de 1954 el Consejo de Fomento y Coordinación de la Producción Nacional, "órgano de consulta del gobierno", encomendándosele estudiar y proponer "medidas concretas para el incremento y equilibrio entre la agricultura y la industria" y en octubre el mismo año la Comisión Coordinadora del Programa de Bienestar Social Rural.

La Comisión de Inversiones quedó "bajo la dirección personal del titular del Poder Ejecutivo" y se le encargó "buscar la mejor coordinación entre las inversiones públicas. Para ordenarlas teniendo en cuenta un criterio jerárquico, que se funde en la atención preferente a las necesidades sociales y de mayor urgencia y en realizar las inversiones de más inmediata y mayor productividad". Esta Comisión elaboró el "Programa Nacional de Inversiones 1953-1958".

Entre las instituciones que aparecieron durante el período de Ruiz Cortines están: la Comisión Intersecretarial para el Aprovechamiento Integral de las Zonas Costaneras y Adyacentes; las Juntas de Mejoramiento Moral, Cívico y Material; el Consejo Nacional de Turismo; el Banco Nacional de Transportes; la Procuraduría de Asuntos Agrarios, "para asesorar mejor a los campesinos y hacer más rápidas y eficaces sus gestiones"; la Comisión Mixta sobre Trabajadores Agrícolas Migratorios; el Fondo de Garantía para la Pequeña y Mediana Industria; los Comités para la Promoción de la Siderurgia y petroquímica; la Comisión Nacional de Energía Nuclear; el Consejo Superior Coordinador de Recursos Naturales no Renovables; el Instituto Nacional de Bienestar de la Infancia; el Instituto Nacional de la Vivienda; el Centro Industrial de Productividad; la Comisión Intersecretarial Coordinadora del Levantamiento Geográfico de la República; el Instituto Técnico Administrativo del Trabajo; la Fábrica Nacional de Maquinaria Textil; el Consejo de Recursos Naturales no Renovables; el Fondo de Garantía y Fomento del Turismo; la Comisión para la Protección del Comercio Exterior.

En el período de Adolfo López Mateos se expidió

una nueva ley de Secretarías y Departamentos de Estado, el 24 de diciembre de 1958 se dividió la Secretaría de Comunicaciones y Obras Públicas en dos: una de Comunicaciones y Transportes y otra de Obras Públicas y transformó a la de bienes nacionales e inspección administrativa en Secretaría de Patrimonio Nacional y a la de Economía en Secretaría de Industria y Comercio asignándoles nuevas atribuciones; creó el Departamento de Turismo y la Secretaría de la Presidencia para, entre otros asuntos, "recabar los datos para elaborar el plan general del gasto público e inversiones del Poder Ejecutivo y los programas especiales que fije el Presidente de la República; planear obras, sistemas y aprovechamiento de los mismos; proyectar el fomento y desarrollo de las regiones y localidades que le señale el Presidente de la República, para el mayor aprovechamiento general; coordinar los programas de inversión de los diversos órganos de la administración pública y estudiar las modificaciones que a ésta deben hacerse; planear y vigilar la inversión pública y la de los organismos descentralizados y empresas participación estatal".

Al tomar posesión del cargo de presidente de la República Mexicana López Mateos manifestó que "para la eficaz aplicación de nuestros recursos financieros y técnicos, subordinaremos las actividades a una constante planificación regional, que logre el equilibrio y la uniformidad del desarrollo nacional, evitando la inconveniencia y a veces exagerada concentración geográfica, económica y política... La planeación administrativa comprenderá las tareas propias del gobierno nacional y la interacción de éste con los gobiernos locales y municipales, cuyo vigor general ha de ser constante... Las diversas regiones nacionales deben integrarse y coordinaremos para ello las tareas administrativas que las afecten... Al planear las labores administrativas, tomaremos en cuenta la orientación, la vigilancia y el control de los recursos que la nación invierte y ha invertido.

Analizaremos las empresas en que el Estado es agente o partícipe principal, para considerar cuidadosamente lo que se haya logrado bien y enmendar lo que no haya sido así. La administración Pública, sosteniendo las finalidades específicas de la inversión estatal, cumplirá sus funciones esenciales de coordinación, suplencia y estímulo a los particulares. Funciones que sin duda contribuyen a utilizar sin desperdicio ni estéril duplicación los recursos humanos y naturales del país; a promover el desen-

volvimiento económico y social de regiones que demandan atención especial del gobierno; a fomentar la producción, corrigiendo la desigual distribución del ingreso nacional, estimulando la formación de capitales mexicanos y equilibrando las etapas de nuestro adelanto, en lucha por que la riqueza no se concentre en pocas manos, en ciertas actividades y en limitadas regiones geográficas".

En el Diario Oficial se publicó el 30 de junio de 1959 el "Acuerdo que dispone que las Secretarías, Departamentos de Estado, organismos descentralizados y empresas de participación estatal elaboren un programa de inversiones" 1960-1964 y el 10 de noviembre de mismo año se estableció la forma en que dichas instituciones debían actuar en relación con los programas de obras de inversión.

En 1960 insistió López Mateos en que "no debe abandonarse al azar el progreso del pueblo y mucho menos dejarlo al capricho de quienes monopolizan la riqueza. Para impedir que naufraguemos en la ignorancia, la miseria y la inseguridad, el Estado tiene que intervenir y protegerlo..."

La nacionalización de la industria eléctrica realizada en este período se encaminó "a que como en el caso del petróleo y de los carburos de hidrógeno sólido, líquidos o gaseosos, la prestación de los servicios públicos de generación, transformación y abastecimientos de energía eléctrica, sea realizada por instituciones gubernamentales, órganos de la nación a través de los cuales esté siempre presente, como último mandante de toda su gestión el pueblo mexicano".

El establecimiento, dentro de la Secretaría de la Presidencia, de la Dirección de Vigilancia de la Inversión Pública y de los Subsidios Federales y de la oficina del Plan General del Gasto Público, obedecieron, la primera, al propósito "de controlar el ejercicio de los programas, la exacta aplicación de fondos para que no se excedan las cantidades autorizadas, el apego de los subsidios al objeto que los origina, la intervención en la celebración de contratos de obra y su cumplimiento" y la segunda al de disponer de "los cálculos correspondientes para mantener el nivel satisfactorio de la actividad económica". "La estructuración de este sistema de planeación, programación y vigilancia, conduce al ajuste riguroso de las inversiones y las obras con las necesidades y aspiraciones populares; eliminar proyectos infundados, superfluos, o aplazables; evi-



tar suplicaciones inútiles y desperdicios de recursos y esfuerzos”.

En 1961 señaló que “la acción gubernativa confluye a procurar que cada uno y todos los mexicanos de hoy y del futuro disfruten más alto nivel de vida. Este designio exige una coordinación planeada y muy estrecha de las disponibilidades nacionales, a efecto de proscribir la dispersión, la inútil duplicación y la pérdida de recursos y energías oficiales, privadas, corporativas o individuales”. Para ello, “la planeación nacional... se ha sistematizado en el Acuerdo Presidencial del 2 de agosto (Acuerdo a todas las Secretarías y Departamentos de Estado para que elaboren sus planes de acción persiguiendo los objetivos que se señalen y sumen sus esfuerzos para la proyección y ejecución de programas coordinados, tendientes al desarrollo económico y social del país), que recoge la experiencia de los 30 primeros meses... y formula en definitiva los objetivos y procedimientos de la planeación económica y social del país”.

Al año siguiente manifestó que “en cumplimiento de los principios anteriores la obra de la administración en sus diversos ramos ha estado sujeta a planes, como el de 11 años en materia de educación fundamental, el de Fomento Agrícola Integral, el de Promoción industrial y los de Desarrollo Regionales (y que) asimismo se concluyó el Plan Nacional de Turismo... A su vez, el plan gubernativo para asegurar las subsistencias populares se apoya en la política de ampliar la capacidad nacional y los métodos de almacenamiento”. “Se constituyó la Comisión Nacional Consultiva de Pesca, que formuló el plan de industrialización de los productos del mar”. Estas tareas se realizan en virtud de que “Una producción nacional en aumento, una inversión siempre de mayores proporciones, una distribución de los ingresos cada vez más amplia y generalizada, un gasto de mayor cuantía, todo para satisfacer necesidades sociales también más vastas y diversificadas, no puede llevarse a cabo sin un plan general y sin los programas parciales convenientes a fin de evitar desperdicios económicos y de hacer más eficaces y productivas todas las etapas de la vida social y económica del pueblo”.

El 2 de marzo de 1962 se publicó “el Acuerdo por el que se constituye una Comisión intersecretarial integrada por representantes de las Secretarías de la Presidencia y de Hacienda y Crédito Público, con el fin de que proceda de inmediato a formular planes

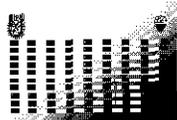
nacionales para el desarrollo económico y social del país, a corto y largo plazo”. Esta Comisión, llamada de Inversión - Financiamiento, se encargó “de relacionar las atribuciones de la primera (Secretaría) en materia de planeación y programación de inversiones, con las de la segunda, relativas a presupuestos, monedas y crédito... La Comisión elaboró un programa de acción inmediata para el trienio 1962-1964, que planeó el aumento del producto nacional por lo menos en 5.4% como promedio anual, lo que impone realizar considerable esfuerzo de inversión y destinar sumas crecientes del producto nacional para capitalización. El financiamiento del programa se hará en su mayor parte con recursos internos”, dijo López Mateos. “El Plan de Acción intermedia 1962-1964 se elaboró en el cumplimiento de los acuerdos de la Carta de Punta del Este con el fin de racionalizar la formación de capital y mejorar la distribución del ingreso para llegar a un mercado vigoroso”, como lo ha señalado Miguel de la Madrid³

Al informar en 1963 insistió en que “nada hará que el Estado adopte una actitud abstencionista frente a las necesidades nacionales... El Estado ha entrado en el campo de la empresa privada, bien porque con su acción ha evitado situaciones de monopolio, o impelido por los fracasos de los particulares, y antes de permitir el cierre de una fuente de trabajo ha preferido arrostrar los riesgos de operar empresas económicas indeseables”.

“El programa de desarrollo de la industria siderúrgica está siendo preparado por una comisión integrada por la Secretaría de Industria y por diversas entidades del Sector Público; se estudia la reestructuración del sistema ferroviario, desde el punto de vista vial; (el programa) para la integración de la industria automotriz y el encaminado a precisar las necesidades de productos agropecuarios, con base en el consumo nacional y en probables mercados extranjeros.”

“De mayor entidad resulta el hecho de que la planeación queda incorporada como principio al sistema político de la Revolución, y ha trascendido a la conciencia nacional, lo que marca nueva etapa en el proceso creador de México”.

3 Madrid Hurtado Miguel de la. *Presentación en “Planeación para el desarrollo”* Secretaría de Programación y Presupuesto. Fondo de Cultura Económica México 1981, p. 11.



"La planeación general —y en particular el *Plan de Acción inmediata*—... parte del conocimiento de nuestra realidad, del inventario de nuestros recursos y de la prudente previsión del crecimiento a que podamos aspirar en los próximos años, tiende a conjuntar armónicamente el esfuerzo público y el privado, y a promover el desarrollo equilibrado por conceptos de actividad y por zonas territoriales".

"Para precisar con mayor exactitud el impacto del gasto público en la economía nacional y medir sus posibilidades futuras como instrumento de planeación económica, se tiende a reunir en un sólo documento los presupuestos del gobierno federal, de los organismos descentralizados y de las empresas de participación estatal, a fin de que el gasto que realice el sector público se distribuya apropiadamente entre erogaciones ordinarias e inversiones, y sea adecuado a las condiciones de progreso que exige el país". Previamente, el 31 de marzo de 1959, se había publicado el Decreto que creó la Junta de gobierno de los Organismos y Empresas del Estado, con objeto de "lograr que los recursos y bienes patrimoniales propiedad de la nación ...produzcan un rendimiento económico que el gobierno federal pueda emplear para impulsar el desarrollo económico del país".

"En enero (de 1963) se creó dentro de la Secretaría de la presidencia la Dirección del Plan General del Gasto Público y se le encomendó como primera tarea el análisis correspondiente a 1963 y la formación del que se aplicará en 1964".

López Mateos creó la Comisión Nacional de Libros de Texto Gratuitos; el Comité Coordinador de las Instituciones Nacionales de Crédito; el Instituto Mexicano del Café; la Dirección de la Pequeña Propiedad Agrícola; los Comités Agrícolas Distritales; el Fondo Nacional de Fomento Ejidal; la Comisión del Río Balsas; el Consejo Nacional de la Lana; la Comisión de la Malinche; la Comisión Nacional del Azúcar; la Compañía Nacional de Subsistencias Populares, S.A.; el Fideicomiso para las Artesanías; la Forestal, F.C.L.; la Productora Nacional de Semillas; la Comisión Nacional de Fruticultura; Instituto Nacional de Protección a la Infancia; el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado; el Programa Nacional Fronterizo; los Bancos Agrarios; El Consejo Nacional de Prevención de Accidentes; Astilleros de Veracruz, S.A.; y Astilleros Unidos del Pacífico, S.A.; el Centro Nacional para la Enseñanza Tecnológica; el Consejo

Nacional de Turismo; la Comisión Nacional del Espacio Exterior; el Instituto Nacional de Investigaciones Catastrales y Urbanas; la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera, S.A.; la Comisión Nacional de Colonización; los Centros de Capacitación para el Trabajo; el Centro de Investigación y Estudios Avanzados "al que los industriales pueden recurrir para que se les resuelvan problemas técnicos, dentro de la mayor seriedad científica"; la Compañía de Luz y Fuerza del Centro, S.A.; el Instituto Mexicano de Investigaciones Turísticas; el Consejo para la Participación de Utilidades; La Comisión de Vigilancia de los Servicios Médicos; el Fondo de Operación y Descuento Bancario para la Vivienda y el Fondo de Garantía y Apoyo a los Créditos para la Vivienda de Interés Social.

"Nuestra meta —anunció Díaz Ordaz el 10. de Septiembre de 1965 apoyada en principios de justicia social, es que la tasa de crecimiento no sea, en promedio, menor del 6% al año. Contribuye a alcanzarla el programa de inversiones de 1965, en plena ejecución; el de 1966 está elaborándose. Al término de 1965, se dispondrá de un plan previo para el desarrollo social y económico, que comprende los años de 1966 a 1970 y de éste a 1975. Dicho programa abarca a los sectores público, privado y social, porque ellos forman la economía de México. Será un plan que no sólo deje intactas la libertad y la iniciativa de los particulares, sino que los fortalecerá con una información oportuna para satisfacer las necesidades inaplazables que requiere el progreso del país... El gobierno continuará participando e interviniendo en la vida económica del país, a través de los organismos descentralizados y de empresas de participación estatal, en la medida de sus facultades y siempre que sea necesario, pero sin hacer de ello una función predominante que desaliente las insustituibles y provechosas actividades de la iniciativa privada; seguirá impulsando el crédito, promoviendo todas las formas del esfuerzo creador que coadyuve a los fines que señale y, empleando, sin reservas los medios que aconseja la política económica para lograr en lo posible un desarrollo equilibrado".

Reiteró, al informar en 1966, tener especial empeño "en la planeación del desarrollo económico y social del país y en la programación del sector público". Indicó que "la Comisión Intersecretarial encargada de elaborar el proyecto de lineamientos para el desarrollo económico-social 1966-1970 señaló las siguientes directivas y objetivos nacionales.



1. Alcanzar un crecimiento económico por lo menos de 6% en promedio anual; 2. Otorgar prioridad al sector agropecuario, para acelerar su desarrollo y fortalecer el mercado interno; 3. Impulsar la Industrialización y mejoras de eficacia productiva de la industria; 4. Atenuar y corregir desequilibrios en el desarrollo, tanto regionales como entre distintas ramas de actividad; 5. Distribuir con mayor equidad el ingreso nacional; 6. Mejorar la educación, la vivienda, las condiciones sanitarias asistenciales, la seguridad y, en general el bienestar social; 7. Fomentar el ahorro interno; 8. Mantener la estabilidad del tipo de cambio y combatir presiones inflacionarias”.

El Programa de Desarrollo Económico y Social de México 1966-1970 en su primera parte, destinada a los lineamientos, comprendió: metas globales de desarrollo; desarrollo por sectores; comercio exterior, inversiones extranjeras y crédito externo; inversiones públicas y su financiamiento; incentivos a la inversión privada. La segunda parte contenía el programa del sector público 1966-1970 en los sectores agropecuario y pesquero, industrial, de comunicaciones y transportes de bienestar social, así como las reformas a la administración pública.

Igualmente, y “a fin de procurar un crecimiento equilibrado, se inició la planeación regional”, debidamente encuadrada “en los planes generales, de desarrollo nacional”. “se aprobó el Programa Nacional de Ganadería y se crearon el Consejo Nacional de Ganadería y los Comités Estatales de Fomento Ganadero, como organismos de colaboración”. La Comisión Mixta Coordinadora de Actividades de Salud Pública, Asistencia y Seguridad Social se creó, por Decreto del 6 de agosto de 1965, para mejorar el aprovechamiento de los recursos y evitar la duplicidad de inversiones.

Desde 1968 se inició la elaboración de “un programa coordinado de acción del sector público para 1971-1975 que, atendiendo a los resultados y experiencias obtenidas, podrá servir para orientar la política que impulse el desarrollo nacional en esa época... Caracteriza a ese programa el énfasis puesto en las actividades agropecuarias, en relación con los años anteriores, que responde al propósito gubernamental de impulsar la producción y mejorar las condiciones de vida de la población rural”.

Como parte del Plan Nacional de Irrigación se inte-

graron los Comités Directivos Agrícolas, “presididos por los gobernadores de los estados y a los cuales concurren las dependencias federales y estatales que intervienen en los problemas del campo”.

En su último informe Díaz Ordaz señaló haber aumentado “la capacidad coordinadora y promotora, al establecer los mecanismos que permiten formular los siguientes programas. El simultáneo de inversión - financiamiento; el que lleva a cabo mediante aerofotogrametría el estudio del territorio nacional; el que permite un mayor control de obras públicas; y el que sienta las bases para hacer compatibles los programas del sector agropecuario, particularmente los referentes a las obras de infraestructura en el medio rural y al adiestramiento y capacitación agropecuaria”, al igual de haber concluido los estudios y establecido “los procedimientos para seguir mejorando el sistema central de planeación, con la idea de ampliar la simultaneidad de la programación con su financiamiento con base en mejores mecanismos de información y de participación para elaborar programas sectoriales”.

Con Díaz Ordaz se estableció el Programa para la Industrialización de la Zona Fronteriza del Norte; se transformó la Compañía Nacional de Subsistencias Populares en organismo descentralizado; se fundó el Instituto Mexicano del Petróleo, Aeropuertos y Servicios Auxiliares, el Banco Nacional Agropecuario, el Patronato de Obras e Instalaciones del Instituto Politécnico Nacional, los Comités Estatales de Fertilización, el Consorcio Minero Peña Colorada, Productos Forestales Mexicanos, la Institución Mexicana de Asistencia a la Niñez, Fosforita Mexicana, S.A. de C.V., Alimentos Balanceados de México, S.A., la Compañía Algodonera Comercial Mexicana, La Siderúrgica Las Truchas, la Comisión de Radiodifusión, Guanos y Fertilizantes de México, la Comisión Operadora CONASUPO de Granero del Pueblo, la Empresa Mexicana de Cobre, la Compañía Nacional Explotadora de Asbestos. Además, la zona exclusiva de pesca de la nación se amplió 12 millas marítimas, se mecanizó el cobre, se adquirió la Financiera Nacional Azucarera y “en un acto simbólico de la total mexicanización del sistema ferrocarrilero, fue comprado en \$ 62,500.00 el Ferrocarril de Tijuana a Tecate”.

“México no acepta, afirmó Luis Echeverría al protestar como Presidente ante el Congreso de la Unión, que sus medios de producción sean manejados exclusivamente por organismos públicos; pero



ha superado también las formas que dejaban por entero a las fuerzas privadas la promoción de la economía. La experiencia nos ha enseñado que no basta acrecentar el capital si no procuramos llegar a donde son más necesarios: al campo, a la infraestructura, a la obtención de bienes de capital, a empresas en que se requiere ocupar abundante fuerza de trabajo... El régimen mixto establecido por la Constitución presupone que la inversión pública tiene la fuerza suficiente para dirigir el crecimiento. La libre empresa sólo puede ser fecunda si el gobierno posee los recursos suficientes para coordinar el cumplimiento de los grandes objetivos nacionales".

En su segundo informe reiteró que "al Estado compete la responsabilidad de fijar el rumbo y el ritmo del desarrollo. A los particulares y desenvolver libremente su actividad, con responsabilidad social y nacional. El porvenir de un país no puede dejarse en nuestros días al libre juego de las fuerzas, tampoco al dictado arbitrario del poder... La participación directa del Estado, tanto en la producción como en la distribución del ingreso garantiza el predominio del interés general.

El gobierno asumió "el manejo directo de algunas estaciones de radio y canales de televisión, (y) participa con los concesionarios privados en el aprovechamiento del tiempo de transmisión que la legislación le otorga".

"Se creó la Comisión Nacional Tripartita integrada por representantes del gobierno, los obreros y los empresarios con objeto de estudiar y plantear proposiciones en materia de inversiones, productividad, descentralización de las industrias, maquiladoras, desempleo, capacitación de recursos humanos, exportaciones, carestía de la vida, vivienda popular y contaminación ambiental. La Comisión se inspira en el espíritu de la Constitución que dota al Estado de las Facultades necesarias para orientar el desarrollo; pero que busca asimismo, la armonía entre los factores de la producción. Es una fórmula moderna de participación social y un organismo de consulta técnica que elabora recomendaciones".

En cada una de las instituciones públicas se establecieron unidades de programación "encargadas de señalar objetivos precisos de trabajo, y formular los planes concretos que permitan alcanzarlos" "Con el propósito de fijar políticas a largo plazo (se integran) grupos de programación para estudiar los

problemas referentes al desarrollo agropecuario, energéticos, transportes, infraestructura turística y obras que promuevan el progreso de las poblaciones que (cuenten) entre 500 y 2500 habitantes".

En 1973 se elaboraron los "Lineamientos para el Programa de Desarrollo Económico y Social 1974-1980", que comprendieron: 1. Plantamiento de la estrategia de desarrollo; 2. Cuantificación de metas; 3. Empleo; 4. Bienestar Social; 5. Sector agropecuario y reforma agraria; 6. Sector industrial y energéticos; 7. Sector externo; 8. Sector de transportes y comunicaciones; 9. Gasto Público y política fiscal; 10. Crédito y política financiera; 11. Reforma administrativa.

Los Comités Promotores del Desarrollo Socioeconómico se integraron en los estados para "promover y coordinar obras y servicios federales, locales y municipales; establecer y fomentar nuevas fuentes de empleo, preferentemente en el medio rural y participar en la programación de las inversiones federales".

En marzo de 1974 el gobierno de México y las Naciones Unidas, dentro del "Proyecto de Desarrollo Regional y Urbano de México", presentaron las "Bases para la Política Económica Regional".

Luis Echeverría consideró que su gobierno era de transición "hacia una sociedad en la que se planifique dentro de la libertad y con el concurso de los diversos sectores sociales; hacia una democracia social, que se apoya tanto en la reforma de las instituciones como en la transformación de la conducta, que recoge la herencia de nuestra historia y concibe a la libertad no como prebenda de un grupo dominante, sino como patrimonio de todos los mexicanos".

Concluye en su último informe que "corresponde al Estado Mexicano la grave responsabilidad de conducir la vida económica del país. Ello implica la obligación de velar por el adecuado comportamiento de las fuerzas productivas, así como el imperativo de promover las acciones que conduzcan al constante mejoramiento social y cultural del pueblo. Al sentar las bases de un sistema democrático de planeación sectorial y regional, quedó también claro que para ser compatible con las metas que persigue, no podría fincarse en la arbitrariedad, sino que tenía que desenvolverse en la libertad y



para la libertad... La Estrategia de planeación que adoptamos se alejó de toda forma de autoritarismo y del supuesto absurdo de que el destino del país puede definirse por un hombre providencial o por unas cuantas mentes iluminadas en la soledad de un gabinete... Por primera vez en la historia del país se pusieron las bases para la planeación y la regulación del crecimiento de las ciudades".

En este período gubernamental fue elaborado el Programa Nacional Pesquero 1971-1976 y se instituyeron el Plan Huicot, el Programa Nacional de Desarrollo Forestal, el "Plan Acapulco", el Programa Nacional de Inversión y Desarrollo Campesino, el Plan Benito Juárez "contra la sequía y la erosión en las zonas áridas", el Plan Nacional Hidráulico, el Plan Maestro de Organización y Capacitación Campesina; el Plan Nacional Ganadero; El Plan Chontalpa, el Plan de Acción Tarahumara, el Comité Promotor de Desarrollo Económico de Yucatán, el Comité de Desarrollo Social del Estado de Oaxaca, la Comisión Coordinadora para el Desarrollo Integral del Istmo de Tehuantepec, el Programa de Inversiones Públicas para el Desarrollo Rural (PIDER), el Fideicomiso para integrar el Desarrollo Urbano de la Ciudad de México (FIDEURBE), el Plan Nacional de Salud, el Consejo Nacional de Población, la Comisión Coordinadora para el Desarrollo Integral de la Baja California, la Comisión Intersecretarial para el Fomento Económico de la Franja Fronteriza Norte y las Zonas y Perímetros Libres, la Comisión Nacional Coordinadora del Sector Agropecuario, la Comisión Coordinadora de Política Industrial del Sector Público, la Comisión Nacional de Energéticos, las Comisiones Estatales de Fomento al Comercio Exterior, la Comisión Nacional de Desarrollo Regional y Urbano, la Procuraduría Federal de Defensa del Consumidor, el Instituto Nacional para el Consumidor, el Servicio Público del Empleo, la Operadora Nacional de Ingenios, la Comisión Nacional Coordinadora para el Desarrollo Industrial, la Comisión Nacional Coordinadora para el Desarrollo de la Industria Siderúrgica, la Comisión Coordinadora para el Desarrollo de la Industria de Maquinaria y Equipo y la Naviera Multinacional del Caribe.

Igualmente se establecieron instituciones tales como la Comisión de Estudios del Lago de Texcoco; el Instituto Nacional para el Desarrollo de la Comunidad Rural y de la Vivienda Popular; el Consejo Nacional de Fomento Educativo; el Centro para el Estudio de Medios y Procedimientos Avanzados de

la Educación, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología; el Fideicomiso para los Estudios y Fomento de Conjuntos, Parques y Ciudades Industriales en las Entidades Federativas; la Comisión Nacional de Zonas Áridas; la Comisión Coordinadora de Puertos; el Fondo Nacional de Fomento Ejidal; la Dirección General de Extensión Agrícola; el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales; Productos Pesqueros Mexicanos, S.A.; Química Fluor, S.A.; el Consorcio Mincro Benito Juárez - Peña Colorada; la Comisión Nacional de la Industria Azucarera; el Instituto Mexicano de Comercio Exterior; el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda de los Trabajadores; la Comisión Intersecretarial de Colonización Ejidal; Los Comités Directivos de los Distritos de Riego; el Fondo Nacional de Equipamiento Industrial; el Registro de Transferencia de Tecnología y el Uso y Explotación de Patentes y Marcas; Fideicomiso de la Palma; la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras; El Fondo Nacional de Fomento y Garantía al Consumo de los Trabajadores; Tabamex; Comité para la Regulación de la Tenencia de la Tierra; Comisión Nacional del Cacao; el Comité Nacional Mixto de Protección al Salario; Impulsora Ixtlera "La Forestal"; el Banco Nacional de Crédito Rural; la Financiera Nacional de la Industria Rural.

En el discurso que leyó el 1º de diciembre de 1976 José López Portillo prometió "reforzar el carácter mixto de nuestra economía mediante el respeto irrestricto de nuestro régimen, el diálogo y el concurso de todas las fuerzas productivas del país; asegurar que el Estado disponga de los recursos necesarios para orientar la actividad económica hacia esos propósitos, así como impulsar la colaboración dinámica y eficaz de todos los sectores de la población, reconocer la función social de la propiedad y garantizar la que está constituida conforme a nuestras leyes". Se propuso también programar "para que, en su supremo esfuerzo de afinidad, todas las acciones que emprendamos dentro de cada sector y entre ellas, converjan a los mismos fines complementándose y apoyándose recíprocamente, en un afán de racionalizar y optimizar las funciones que cumplen quienes en el ámbito público, privado y social, se corresponsabilizan en el proceso de transformación del país; haciendo obligatorias las decisiones para los órganos de la Federación, centrales y paraestatales; acordadas con los estados soberanos y municipios libres, y convenidas e inducidas respecto a la iniciativa privada y social con respeto absoluto a sus derechos para asumir libremente el compro-



miso del pacto social..." Manifestó también que "la planeación... exige una nueva estructura del gasto público y su financiamiento, así como procedimientos aptos, para evaluar y vigilar su aplicación". Al efecto propone la creación de la Secretaría de Programación y Presupuesto, que sería una de las nuevas dependencias reguladas por la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal de 1976.

En su primer informe subrayó "haber adoptado explícitamente la programación económica y social como un medio fundamental del gobierno que busca una correspondencia permanente entre los objetivos y las estrategias, entre los fines y los medios" y prometió "garantizar que rigurosamente y de manera institucional, lo que se programe se ejecute de acuerdo a metas específicas definidas en el tiempo y ubicadas en el espacio". Anunció haber iniciado "el diseño de un programa quinquenal del sector público, que de manera progresiva oriente la elaboración del presupuesto y defina el patrón general de referencia".

Al informar por segunda ocasión manifestó haber "programado metas sucesivas que define el plan global de desarrollo en tres etapas bianuales: los primeros dos años, superación de la crisis; los siguientes dos, consolidación de la economía y los últimos, crecimiento acelerado". Reconoció haber "aprendido las ventajas de seleccionar proyectos, de establecer metas, de proponer estrategias para alcanzarlas; de escoger procedimientos y concertar acciones para realizarlas; de sancar nuestra economía y nuestra vida social, con el Estado como su rector... Para sistematizar estas enseñanzas; tener un conocimiento preciso de dónde estamos y hacia dónde vamos, se creó el Sistema Nacional de Evaluación...". En su tercer informe consideró disponer "ya de los procedimientos de programación que sin duda nos permitirán avanzar más rápida y ordenadamente, enriquecidos mediante la alianza, la sistematización de la participación concertada con el gobierno, de los sectores social y privado. Y en la medida en que se dispone ahora, de recursos que fortalecen las finanzas del Estado, éste podrá asumir, con amplitud, su posición de rector en nuestra economía mixta".

El Plan Global de Desarrollo 1980-1982 fue, comunicó López Portillo en 1980, "el resultado de totalizar y hacer compatibles los planes y programas sectoriales modalizados por las estrategias que se derivan del Sistema Alimentario Mexicano, el de pro-

ductos básicos, el de empleo, el de capacitación, el de productividad, muy destacadamente los que significan la atención especial a las zonas marginadas y los que se aplican en las políticas financieras, fiscales y de subsidios, para establecer, de una vez por todas, una sana relación de precios, salarios, utilidades-fisco".

El Plan Global de Desarrollo menciona, respecto a los planes sectoriales, "la elaboración y la publicación del Plan Nacional de Desarrollo Urbano, el Plan Nacional de Desarrollo Industrial, el Plan Nacional de Desarrollo Pesquero, los Planes Anuales del Sector Agropecuario y Forestal, el Programa Nacional de Empleo, el Plan Nacional de Turismo, el Plan de Desarrollo Urbano del Distrito Federal, el Programa Nacional de Ciencia y Tecnología y los avances en el Plan Nacional de Comercio, en el Programa del Sector Educativo, en el Plan Nacional de Comunicaciones y Transportes y en el Plan de Agroindustrias". 4/ Posteriormente se elaboró el Plan Nacional de Energéticos.

Al dirigirse al Congreso de la Unión por quinta ocasión afirma que "planear no es sólo elaborar planes o programas. Es actuar, conforme a un orden previsto de acontecimientos y responsabilidades dentro de un sistema nacional de planeación integral, democrático y participativo. Es formular, instrumentar, controlar, evaluar y revisar lo programado, para actuar en consecuencia, ratificando y corrigiendo rumbos... La planeación del desarrollo supone la función rectora del Estado en los distintos procesos: como autoridad; como agente de justicia distributiva, conmutativa y social; como constructor de la obra pública; como productor de bienes y servicios; como distribuidor; como instancia de fomento y estímulo.

En el lapso 1976-1982 se establecieron la Comisión de Precios y Tarifas del Sector Público; la Impulsora del Pequeño Comercio; la Comisión Nacional de Desarrollo Urbano, la Coordinación Nacional de Planificación Familiar; el sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia; el Plan de la Montaña de Guerrero; el Programa de Productos Básicos; el "Proyecto Alfa Omega" para impulsar "nuestros recursos portuarios"; el Programa Nacional

4/ Secretaría de Programación y Presupuesto, Plan Global de Desarrollo 1980-1982. México, 1980, p.4



Social y Obrero; las "Declaratorias de Zona de Desarrollo Turístico Nacional", el Programa Nacional de Planificación Familiar; el Programa Nacional de Alimentación Familiar; la Comisión Nacional de Fomento Industrial; el Contrato Único Camaronero; el Fideicomiso de Turismo Obrero; el Fondo Nacional para Actividades Sociales; el Voluntariado Nacional; el Programa Nacional de Vivienda; el Plan Rector de Vialidad de la Ciudad de México; el Programa de Desconcentración Territorial de la Administración Pública Federal; el Sistema Nacional del Registro de Población; el Banco Nacional Pesquero y Portuario; el Fondo para el Desarrollo de Sociedades Cooperativas; la Comisión Nacional de Productividad; el Programa COPLAMAR-CONASUPO; el Comité Nacional Mixto de Protección al Salario; el Sistema Alimentario Mexicano; el Servicio Multimodal Transistmico; la primera empresa de Transporte Multimodal; el Programa de Sistema de Enlace Carretero; las Unidades Médicas Rurales IMSS-COPLAMAR; el Fondo para el Desarrollo Comercial; la Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados; el Sistema Nacional de Planeación del Desarrollo Urbano y se expidió el Decreto "que nacionaliza los bancos privados del país".

La reseña sumaria de la evolución de las atribuciones gubernamentales, de las instituciones y de los medios para cumplirlas, especialmente de la planeación, muestra que se han venido incrementando para responder a las realidades y demandas de los diversos momentos del país. A tal crecimiento no ha correspondido un desarrollo cualitativo y equilibrado político, social y económico, que es el origen y fin de atribuciones, instituciones y medios.

El país ha resentido un crecimiento desigual en campos de actividad, sectores productivos y áreas geográficas. Ello ha originado por ejemplo, que la actividad agropecuaria haya sido supeditada a la industrial y a la financiera, y que importantes grupos sociales y regiones quedaran rezagados, dando lugar a un proceso de concentración de los beneficios materiales y culturales en grupos reducidos y en pocas zonas.

En las regiones marginadas del desarrollo se vive y se trabaja con métodos de siglos atrás; mientras que en los grandes centros urbanos, se aplican en algunos casos las técnicas y los recursos avanzados de nuestro tiempo.

El desarrollo administrativo del país revela caracte-

rísticas similares; las que se han traducido, en la actualidad, en la existencia de dependencias y organismos que trabajan con sistemas, procesos y operaciones implantados de manera empírica al paso del tiempo, a veces desde la colonia, frente a instituciones establecidas con los métodos modernos y apoyadas por recursos suficientes, lo que manifiesta la presencia de "épocas administrativas" diferentes que coexisten igualmente en una misma institución, con toda su secuela de descoordinación e ineficacia de conjunto, al existir una influencia recíproca entre ellas.

Por otra parte, al proceso de centralización que desde antiguo se observa en la economía, las fuentes de trabajo y de crédito y las expectativas de consumo, ha correspondido también una concentración de las decisiones políticas y administrativas, y aunque en menor medida, de los servicios públicos principalmente hasta la Revolución, en la ciudad de México.

El crecimiento numérico de las instituciones dio lugar, además a que se duplicaran funciones con desperdicio de recursos y disminución de eficacia en la acción gubernamental.

De lo expuesto se puede inferir que la evolución del sector público en lo general muestra un crecimiento institucional desordenado con mayor énfasis en la resolución a corto plazo de los problemas presentados, que en la previsión de la integración de esfuerzos a largo plazo.

De ahí la presencia de situaciones competitivas entre Instituciones, que derivan en desigualdades técnicas y de recursos para cumplir sus objetivos, disparidades que no es raro encontrar también dentro de una misma institución.

La existencia de funciones duplicatorias, descoordinadas e incluso, en ocasiones, contradictorias, origina la desatención de alguna de ellas por ciertos lapsos, o su cumplimiento deficiente, con la dilución consecuente de las responsabilidades.

Los sistemas de apoyo administrativo aparecen en etapas de desarrollo e integración también desiguales. El estilo de la dirección se ha caracterizado por una rígida centralización de las decisiones, sobrecargando el trabajo, rutinario e innecesario, de los niveles superiores, con la consecuente falta de par-



participación y responsabilidad del servidor público, con pérdida de la eficacia en la acción e incremento de la incompetencia y otras formas de corrupción.

No se ha actuado en todos los sectores de actividad económica y social con la misma intensidad en los esfuerzos, mismos que no siempre encuentran continuación de un período a otro, lo que hace perder un desarrollo sectorial desequilibrado. Tampoco ha sido posible, a pesar de las acciones emprendidas, armonizar el desarrollo de las distintas regiones del país.

Respecto a la planeación ha habido esfuerzos numerosos a partir de 1928, los órganos para realizarla han sido diversos, al igual que las concepciones que le han animado. Los avances han sido mayores en las épocas recientes, pero subsisten graves insuficiencias, no sólo en la formulación de planes, sino fundamentalmente en su ejecución, control y evaluación.

El acatamiento de los postulados constitucionales, requiere normas, instituciones y medios, pero sobre todo demanda acciones congruentes de la autoridad y los habitantes del país. Hay que tener presente que una ley, aun la Ley Suprema, por visionaria y justa que sea no preserva por sí misma la independencia nacional; no eleva la convivencia social, no desarrolla armónicamente al país; no salvaguarda el equilibrio ecológico; no incrementa la calidad de la vida; no evita la corrupción; no asegura la igualdad real de la mujer y el varón; no organiza al pueblo para alcanzar sus aspiraciones; no alcanza la productividad económica; no fecunda la tierra; ni hace que las cargas y beneficios sociales se distribuyan equitativamente. Se requiere la inquebrantable decisión de cumplir sus preceptos, de conductas cotidianas de los individuos y de los grupos en tal sentido, de organización e instrumentos administrativos que sean capaces de realizar los programas y acciones consecuentes, de órganos gubernamentales en los diversos ámbitos -federal, estatal y municipal- y de organizaciones políticas que actúen con miras a establecer condiciones materiales de vida suficientes para el pleno desenvolvimiento de cada habitante del país en goce real de las libertades.

En consecuencia, cuando los medios puestos en práctica para alcanzar los principios han fracasado, deben ser substituidos y aún los principios pueden ser transformados cuando no responden a las de-

mandas sociales. En síntesis, son necesarias acciones sucesivas y concurrentes de creación, conservación, acrecentamiento y nuevamente la creación.

La propia Constitución Política de México, mediante el procedimiento que establece para su reforma hace posible la transformación de sus preceptos para que el orden social deseado se realice con tales miras se han precisado en ella los principios del desarrollo económico.

Las Reformas y Adiciones a la Constitución en Materia Económica

En palabras de la exposición de motivos de la iniciativa de reformas y adiciones a los artículos 16, 25, 26 y 27 fracciones XIX y XX; 28, 73 fracción XXIX-D, XXIX-E y XXIX-F de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, con ellas se pretende asegurar "la capacidad del sector público para conducir con justicia y eficiencia el desarrollo integral...; establecer un sistema de planeación democrática del desarrollo, (fijar) bases para el desarrollo rural integral y una mejor justicia agraria, la definición precisa de las áreas reservadas exclusivamente al Estado y la función y desempeño de las instituciones, organismos descentralizados y empresas de participación estatal...; (ordenar) las atribuciones del Estado en Materia de planeación, conducción, coordinación y orientación de la economía nacional, así como aquellas de regulación de fomento".

Las reformas del artículo 25 establecen los fines de la denominada "rectoría del Estado", derivados "del propósito de garantizar que el desarrollo sea integral, que fortalezca la soberanía de la Nación y su régimen democrático y que, mediante el fomento del crecimiento económico y el empleo y una más justa distribución de ingresos y la riqueza, permitirá el pleno ejercicio de la Libertad y la dignidad de los individuos, grupos y clases sociales, cuyo desarrollo y seguridad protege la Constitución", en términos de la misma exposición de motivos.

El nuevo artículo 25 fija los propósitos y la sujeción de los tres sectores -el público, el social y el privado al principio de legalidad, "con la cual se sientan las



bases para reafirmar la certidumbre en el proceso de largo alcance en el desarrollo de la economía mixta mexicana y para la modernización de toda la legislación que regula la intervención del Estado en la economía. La rectoría del Estado clarifica y fortalece sus instrumentos para cumplir sus responsabilidades en la promoción del desarrollo. Las definiciones relativas a la economía mixta delimitan y protegen las actividades económicas del sector social y del sector privado", concluye sobre dicho precepto la exposición de motivos.

Las facultades para planear el desarrollo nacional implícitas en la Constitución y en otras disposiciones jurídicas se hacen explícitas en el nuevo artículo 26, "al recoger en la Constitución los propósitos, atribuciones y las bases del sistema nacional de planeación democrática, y la participación de toda sociedad en el proceso..."; respecto a ésta indica la multitudada exposición de motivos que con miras al "fortalecimiento de nuestra democracia integral se faculta al Ejecutivo para establecer los procedimientos de participación de los diversos sectores sociales en el proceso de planeación del desarrollo, con lo cual se amplía la participación del ámbito político electoral que canalizan los partidos y asociaciones políticas a forma de participación social comunitaria que inciden directamente en la administración de los servicios públicos y en los programas de desarrollo".

El nuevo artículo 26 establece la jerarquía orgánica del sistema nacional de planeación democrática para evitar el incumplimiento de los planes, su dispersión, su falta de vinculación con los proyectos de inversión, su falta de oportunidad y las contradicciones entre los diversos programas; de esta manera, del plan nacional de desarrollo único derivan los programas sectoriales de la administración pública federal, señalándose expresamente su obligatoriedad "para el sector público, la coordinación con las entidades federativas, la concentración e inducción a las acciones de los particulares, vinculando las decisiones generales con las decisiones específicas de inversión, así como su localización en el territorio".

La iniciativa resume el contenido del artículo 26 al subrayar que "establece las bases normativas generales para la organización de un sistema propio y moderno de planeación que incorpore los criterios de formulación, instrumentación, control y evaluación del plan y de los programas. Se introducen

asimismo atribuciones explícitas del Congreso de la Unión en el proceso de planeación del desarrollo nacional".

Respecto a las nuevas fracciones XIX y XX que adicionan el artículo 27, precisa como su propósito "introducir el concepto de desarrollo rural integral, así como condiciones para una impartición expedita de la justicia agraria y el fortalecimiento de la seguridad jurídica en el campo".

En términos de la iniciativa "el artículo 28 se reforma y adiciona de acuerdo con la filosofía y los principios que se establecen en el artículo 25 que, a su vez, son correspondientes con la filosofía de todo el texto constitucional".

Sus disposiciones no pretenden volver a un mundo de productores individuales aislados sino de establecer las bases normativas para regular los efectos nocivos de la acción de las concentraciones económicas y propiciar su fragmentación en todos aquellos casos que resulten perjudiciales para la sociedad, fortaleciendo al mismo tiempo a las medianas y pequeñas empresas, que junto con los consumidores resultan perjudicadas por las prácticas monopólicas".

La iniciativa reconoce la necesidad de "adoptar una decisión realista y sustantiva para regular la concentración económica; en caso contrario el poder económico quedaría en unas cuantas manos, distanciándose y haciéndose depender las principales decisiones de la voluntad de unos cuantos individuos. Ello generaría condiciones de polarización sin capacidad de transformación social e ineficiencias y costo crecientes para la sociedad... El país requiere eliminar concentraciones injustificadas en la economía, romper situaciones de monopolio, dar mayor oportunidad a la iniciativa personal de los mexicanos y difundir y multiplicar la propiedad sin dejar de adoptar las formas de organización e incorporación de innovaciones tecnológicas que sean más adecuadas para los propósitos nacionales".

En consecuencia el artículo 28 establece:

1. El concepto de práctica monopólica, sin quitarle fuerza a la prohibición anterior de los monopolios, para adecuar la regulación de la concentración y los nuevos fenómenos del oligopolio y para evaluar las consecuencias de la acción de las empresas en el



bienestar de los ciudadanos y de los consumidores.

2. Las bases para regular el abasto y los precios, así como para imponer aquellas limitaciones que eviten intermediaciones innecesarias o excesivas que provocan el alza de los precios.

3. Las bases jurídicas para la vital modernización del comercio interno.

4. La protección de los consumidores propiciando su organización.

5. "Las actividades que tendrá a su cargo el Estado, las cuales no serán sujetas a concesión. Con ello se delimita con precisión el ámbito exclusivo del sector público, y los alcances de la participación del Estado".

6. "La existencia de instituciones, organismos y empresas que requiera el Estado para su eficaz desempeño en las áreas estratégicas y de carácter prioritario".

El artículo 28 mantiene la prohibición de concesionar a particulares los servicios bancarios y la protección a las asociaciones de trabajadores y de cooperativistas, así como a los autores y artistas para que no estén sujetos a las prohibiciones que rigen para los monopolios.

7. El régimen de concesiones para la prestación de servicios públicos o la explotación, uso y aprovechamiento de los bienes de dominio de la federación, así como las modalidades y condiciones que aseguren la eficiencia de la prestación de los servicios públicos y la utilización social de los bienes dominio de la federación, y los criterios para evitar fenómenos de concentración que contraríen el interés público.

8. La sujeción de los regímenes de servicio público a la Constitución y la Ley.

9. Las normas para reglamentar sobre bases de interés general y social el otorgamiento de subsidios.

Las adiciones al artículo 73 "hacen explícitas las facultades del Congreso para expedir leyes sobre las nuevas materias objeto de la reforma, así como aquellas tendientes a la promoción de la inversión mexicana, la regulación de la inversión extranjera, sobre transferencia de tecnología y generación, difusión y aplicación de los conocimientos científicos y tecnológicos que requiere el desarrollo nacional".

En la misma exposición de motivos se reconoce que "establecer las bases normativas e institucionales no resuelve por sí los graves problemas económicos que vive México en el momento actual, pero coadyudará de manera sustantiva a que la dirección de

la política económica y de la estrategia de desarrollo, así como de la planeación democrática, se enmarque en nuestro sistema de economía mixta y establezca con claridad los derechos de la sociedad, y la seguridad jurídica en la economía".

En conclusión, es norma constitucional la obligación del poder público de ser agente activo, director, del desarrollo económico nacional; las nuevas disposiciones hacen expreso el contenido de su acción y las medidas e instrumentos consecuentes. Los principios consagrados en la Constitución protegen a la sociedad contra la voluntad subjetiva de los gobernantes y los constriñe a realizar los objetivos que el pueblo se ha fijado gracias a las posibilidades que les confiere.

La capacidad rectora de los gobernantes se ha ampliado, el sistema nacional de planeación se ha establecido, las responsabilidades de los sectores público, social y privado han quedado definidas, los instrumentos para hacerlas realidad se han perfeccionado; así se pretende evitar que el poder público esté supeditado a potencias extranjeras, a individuos o grupos internos, para que promueva el bienestar de todos y cada uno de los mexicanos, subordinando a los intereses personales a los colectivos superiores y conjugando la libertad con la igualdad, la justicia material con la formal, la continuidad y el cambio, la democracia política con la económica.

El establecimiento de condiciones materiales de vida suficientes para el desenvolvimiento de cada habitante del país en goce de la libertad, precisa de actos concretos y multiplicados de solidaridad con nuestros conciudadanos, con nuestros estados que constituyen la federación, con nuestros municipios que integran a los estados y con el gobierno federal que unifica nuestra nacionalidad. De no haberlos, no habrá desenvolvimiento individual y social de sus habitantes. Continuaremos diciendo, cuando más haciendo las mismas cosas. La vida política y administrativa se detendría, mientras que en la sociedad transcurrirá inexorable y su justo reclamo se dejará oír, como en medida ya apreciable lo viene escuchando y dando respuesta Miguel de la Madrid.



*El Dr. José Chanes Nieto es catedrático de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y del Instituto Nacional de Administración Pública (INAP).
Así mismo, el Dr. José Chanes Nieto es Vicepresidente del Instituto Nacional de Administración Pública.*





La
Administración
Pública
en México



en las áreas de los mercados de prueba. La publicidad excesiva distorsiona igualmente los movimientos naturales del mercado que se quieren estudiar con el mercado de prueba.

4. *Establecer controles.* El cuarto paso consiste en establecer "controles con los cuales pueda juzgarse el efecto de una variable en un mercado de prueba. Es naturalmente muy difícil atribuir a un solo factor una relación de causa, y puede ser muy conveniente estudiar el efecto de una sola variable en más de un mercado de prueba, y por el mismo período de tiempo. Estas áreas de prueba adicional deben, claro está, ser comparables en aquellas características que probablemente influyen en las ventas del producto. En la investigación, es recomendable la práctica de dividir el período de prueba en tres fases de tal manera que puedan establecerse comparaciones válidas de los movimientos de los mercados. Se requiere, primero, conocer la situación del mercado antes de comenzar la campaña de prueba, y en tal forma se necesita evidentemente una encuesta para establecer el nivel de competencia, marcas de los competidores, hábitos de compra de los consumidores, etc. Durante la campaña de prueba se requieren averiguaciones posteriores para detectar las tendencias del mercado y evaluar el resultado probable de la campaña. Terminada finalmente la campaña, debe emprenderse otra encuesta a fin de confirmar la evidencia experimental recogida durante la operación.

5. *Seleccionar mercados representativos para la prueba.* El quinto paso consiste en seleccionar mercados de prueba que sean representativos. Deben seleccionarse cuidadosamente de tal manera que representen en miniatura el mercado nacional. Una encuesta realizada por Printers' Ink en 1962 descubrió que de 102 firmas estudiadas, casi la mitad utilizaba menos de cuatro ciudades como mercados de prueba.⁽⁷⁾ Ciertas ciudades eran populares para fines de mercadeo de prueba, particularmente Siracusa, por razón de su población representativa, su economía relativamente estable, y la notable experiencia en compras de la clase media. Sería evidentemente

contraindicado escoger para mercadeo de prueba un área cuya prosperidad depende en gran manera, de una sola industria, la cual podría sufrir algún contratiempo mientras se realiza la prueba, con lo cual cambiarían los hábitos de compra. Las regiones de industrias diversificadas ofrecen, por lo tanto menos probabilidad de ansiedad a quienes hacen el mercadeo. Las influencias marcadas de las estaciones deben tenerse en mente cuando se escogen áreas de prueba. Debe considerarse igualmente la posibilidad de huelgas fuertes y prolongadas que podrían conmovir la economía normal de una región.

Las áreas de prueba necesitan buenos servicios de publicidad. En el Reino Unido, los grupos periodísticos principales tales como Thomson Newspapers y la Westminster Press tienen periódicos en ciudades y pueblos de provincia.⁽⁸⁾

6. *Decidir el número de los mercados de prueba.* Debe decidirse igualmente el número de los mercados de prueba, y éste es asunto que debe estar de acuerdo con los objetivos de las pruebas individuales de productos. Es práctica generalmente aceptada la de tener por lo menos dos mercados de prueba para cada variable, y comparar éstos naturalmente con dos áreas de control. Sears Roebock⁽⁹⁾ recomendaba la utilización de tres o más bien que de dos mercados de prueba para cada variable que se estudia, porque si una de dichas áreas resultara inesperadamente afectada por algún acontecimiento como podría ser una gran huelga industrial o alguna catástrofe natural, por ejemplo, una inundación, quedarían todavía dos áreas para completar la prueba del mercado. Aconsejan también que estas tres áreas se escojan de tal manera que representen una penetración alta, mediana y baja de la compañía de que se trate. Los resultados finales combinados deben constituir una guía realmente buena del desempeño promedio del producto.

7. *Establecer la duración de la prueba de mercado.* La duración de las pruebas de mercados debe definirse

(7) Kraushar, Peter: "Graveyard of New Products", Marketing, November 1969, Institute of Marketing, London.

(8) A.C. Nielsen Co. Ltd: How to Strengthen Your Company Plan, A.C. Nielsen Co. Ltd. Oxford, 1970.

(9) Printers' Ink: 13 abril 1962.



perfectamente de acuerdo con la naturaleza del producto que se estudia, la frecuencia de compras, el grado de competencia en este mercado particular, y la variable que se está probando.

Según la Sears Roebuck, muchos productos alimenticios que se compran con frecuencia, requieren aproximadamente seis meses de prueba de mercado antes de poderse emitir un juicio; son aconsejables por lo menos seis meses en el caso de productos cuya compra no es frecuente. Recomiendan así mismo que cuando las pruebas se ocupan también de la evaluación de la publicidad, los efectos acumulables a largo plazo de la compañía, se evalúen en una prueba que se extienda por un período más largo de lo acostumbrado. Este punto de vista lo confirma la prueba de publicidad realizada por Du Pont, ya mencionada en este capítulo.

Cuanto mayor es la duración de un mercado de prueba, tanto mayor es su costo. Se requiere cierto análisis de costo —beneficio para mantener la operación total, en términos realistas. El conocimiento perfecto rara vez puede adquirirse en cualquier campo, y el mercado no constituye excepción alguna. Los costos de recolección de mayor información deben justificarse por la importancia de los datos; algún esfuerzo debe hacerse para evaluar el beneficio en términos reales. Los buenos investigadores no objetan la responsabilidad de los fondos que ellos gastan.

Otro factor importante que afecta la duración de las pruebas de mercado es la competencia en el mercado de productos. Mientras mayor sea la duración de una prueba, más probabilidades hay de que los competidores se hagan conscientes de las intenciones de una compañía.

Es importante dejar que la prueba de mercado llegue hasta su punto final, lo cual a veces exige mucha tranquilidad. Si se suspende la prueba porque los primeros indicios no son favorables, puede perderse una buena oportunidad de mercado. Puede requerirse un tiempo más o menos largo para que ciertos productos se abran camino hasta las listas de compra de los consumidores, pero son los efectos de

largo plazo los que realmente interesan al mercadeo de prueba. Con base en las primeras experiencias del período de prueba, puede verse la necesidad de hacer algunas modificaciones al producto o a su presentación; pueden hacerse dichos cambios y continuarse la prueba, después de anotar cuidadosamente las cifras originales de ventas, a efectos de establecer comparaciones.

8. Evaluar los Resultados. La etapa final del mercadeo de prueba es la de la evaluación y toma de decisiones. Los resultados de las operaciones de los mercados de prueba deben analizarse cuidadosamente y calcularse el volumen potencial de ventas a escala nacional. Luego se relaciona esto con los recursos de la compañía y con las metas de utilidad. La gerencia debe decidir si se lleva adelante el lanzamiento del producto a la luz de todos los datos obtenidos durante la prueba de mercados. Si se decide hacer tal lanzamiento del producto, de planearse la estrategia de mercadeo para acoplarla a las facilidades de producción. Quizá no resulte posible realizar la producción y distribución a gran escala en forma inmediata. Las líneas de producción pueden requerir una "etapa de calentamiento" antes de afrontar el abastecimiento de una gran demanda nacional, y quizás prefiera la gerencia vender a nivel regional por un breve período de tiempo, para evitar posibles problemas en el campo de la distribución nacional. Los productos para el mercado de prueba se hacen por lo común en una planta especial de ensayo, y existe el peligro de que al pasar la producción a la planta regular, surjan dificultades en la fabricación, que no se notaron inicialmente. Para evitar este peligro, quienes hacen el mercadeo deben discutir con la gerencia de la fábrica sus propuestas de mercadeo de prueba y deben llegar a un acuerdo respecto de la posibilidad de producir tales artículos sobre una base normal.

Las ventas enfocadas en forma regional tienen sus ventajas, pero a menudo la rapidez y el arrojo son premiados de tal manera que le incumbe a la gerencia no dejar perder las oportunidades. Esto destaca la necesidad de una buena planeación antes de iniciar el mercado de prueba en tal forma que pueda sacarse rápida ventaja de la demanda potencial a escala nacional.



TABLA 1
ACTIVIDADES DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

Clase de Investigación	Porcentaje de Ejecución		
	Todas las Compañías	Compañías Consumidoras	Compañías Industriales
Investigación Publicitaria			
Investigación de la motivación	32	60	22
Investigación de la imitación	38	71	38
Investigación de los medios	47	70	51
Estudios de la efectividad de los anuncios	49	81	58
Otros	13	17	14
Economía de los Negocios e Investigación Corporativa			
Pronóstico a corto plazo (hasta un año)	61	95	95
Pronóstico a largo plazo (a más de un año)	59	90	94
Estudios de las tendencias de los negocios	60	87	93
Análisis del beneficio y/o valor	53	90	87
Estudios de localización de planta y depósito	46	83	81
Estudios de diversificación	49	85	86
Compra de empresas, ventas de divisiones	45	79	86
Estudios internacionales y de exportación	41	75	78
Programación Lineal	33	68	51
Estudios PERT	29	55	52
Investigación de Operaciones	36	62	55
Estudios sobre la moral de los empleados	36	64	62
Otros	7	8	9
Investigación del Producto			
Potencial y aceptación del nuevo producto	63	98	95
Estudios de los productos competitivos	64	95	95
Ensayo del producto	53	95	81
Investigación del diseño del empaque o características físicas	45	86	62
Otros	6	9	8
Investigación de Ventas de Mercados			
Desarrollo de mercados potenciales	67	98	97
Análisis de la cuota de mercado	66	98	97
Determinación de las características del mercado	69	98	97
Análisis de ventas	65	99	96
Establecimiento de las cuotas de ventas y territorios	56	95	94
Estudios de canales de distribución y costos	50	91	83
Mercado de prueba y revisión de almacenes	37	87	35
Listado de operaciones del consumidor	41	80	20
Estudios de compensación de ventas	43	85	78
Estudios de premios, cupones, muestreo, gestiones	32	77	11
Otros	5	7	6
Número de compañías que respondieron	1,703	186	311

Fuente: Adaptado de Dik Warren Tweed, ed., 1968 Survey of Marketing Research (Chicago: American Marketing Association, 1969), pp. 41 y 44. Reproducido con permiso de Kenneth R. Davis, Marketing Management, Third Edition, Copyright © 1972 The Ronald Press Company, New York, p. 344. Tomado para este trabajo de Webster, Frederick R. "Curso de Mercadotecnia, Halba, México, 1974.

Los estudios de observación, encuestas y experimentos comparten varios problemas metodológicos comunes. Entre estos podíamos incluir la selección de la muestra, el manejo del personal de campo, el diseño de los elementos para la colección de los datos, interacción con quienes responden y análisis de los resultados. Toda investigación debe ser cuidadosamente planeada y dirigida.

Tipos de investigaciones de mercado

Siendo la investigación más frecuente la que se efectúa por encuesta en muestras de población y los experimentos, creo pertinente señalar las características de las principales modalidades que adoptan estos tipos:

a.- Paneles

Los paneles se forman de las respuestas que regularmente y por medio de reportes rutinarios realizan los respondedores sobre su comportamiento en compras. La práctica común es mantener un diario sobre las adquisiciones, la orientación a la publicidad, la actividad para comprar o cualquier otro dato que el investigador desee y hacérselo llegar periódicamente, digamos mensualmente, a la compañía que conserva el panel. Uno de los paneles mejor conocidos es el de la Corporación de Investigación de Mercados de América (Market Research Corporation of America) (MRCA), un panel de consumidores que revela las adquisiciones familiares de los productos. Los comerciantes pueden comprar estos datos por medio de suscripciones.

Los paneles representan tres beneficios principales: (1) los datos sobre el comportamiento del comprador se pueden relacionar con las características del comprador, (2) los cambios en el comportamiento del comprador se pueden analizar con el tiempo, y (3) los cambios en el comportamiento del comprador se pueden relacionar con los cambios en la combinación del mercadeo. Hay dos problemas principales en el uso de paneles en la investigación de mercados. Primero, es difícil mantener un panel

representativo. Los grupos con mayores ingresos y los grupos de minoría tienden a estar mal representados. Siempre hay un problema de falta de respuesta de parte de quienes estuvieron de acuerdo en cooperar y, al igual que en otras formas de investigación de mercados, quienes no responden tienden a ser diferentes de los que sí responden. Por otra parte, los que responden pueden descuidarse al completar sus diarios, llenándolos cuando debían ser devueltos y no cuando se efectuaron las compras, introduciendo así un error que se hace inevitable porque se confía demasiado en la memoria. Se debe poner especial cuidado en el reemplazo de los miembros del panel que han desaparecido, a fin de poder mantener un panel representativo. Finalmente, los miembros del panel que son más dignos de confianza y cumplidores, pueden no ser típicos, es decir no muy parecidos al comprador promedio, o muy "profesionales" en sus modelos de compras.

El segundo problema al usar paneles tiene relación con la extensión hasta la cual los consumidores potenciales y actuales se deben representar en la muestra. Para el comerciante promedio con una participación razonablemente pequeña en el mercado, una muestra nacional verdaderamente representativa puede tener muy poco valor para él en la comprensión de su propio mercado. Esto es especialmente cierto para comerciantes con segmentos pequeños del mercado o de productos altamente especializados.

b.- Revisiones Comerciales

En lugar de encuestas con los compradores, puede ser más fácil, económico y exacto medir los cambios en las provisiones y en los flujos de los canales de distribución. La auditoría en las tiendas detallistas, especialmente para productos comestibles y drogas, se emplea comúnmente; las dos compañías más conocidas en esta especialidad son Audits and Surveys, Inc., y A.C. Nielsen Company.⁽³⁾ Además de los servicios regulares que el comerciante puede solicitar, también es posible tener su propia auditoría como detallista, pero los costos podrían ser prohibitivos. Las revisorías en las tiendas tienen la

(3) Bass, F.M., opus cit.



ventaja de confiar en las mediciones objetivas de contar y recontar los movimientos del producto y no en el reporte posiblemente parcializado del consumidor, lo cual por otra parte, provee datos comparativos sobre todos los productos con que se compete. La obtención de una muestra representativa puede ser un problema si varios detallistas grandes rehusan cooperar. El movimiento al por menor puede ser una mejor medida de la efectividad de ciertas promociones que los cambios observados en las adquisiciones del consumidor.

Los cambios en las provisiones y en los flujos de los productos se pueden medir en varias etapas del canal de distribución y no solamente al nivel del detallista. Por ejemplo, SAMI (Selling Areas - Marketing, Inc.), una división de Time, Inc., ofrece un servicio que reporta los retiros de los depósitos para todas las principales cadenas de alimentos en varias de las principales áreas metropolitanas, contabilizando hasta un 90 por ciento del total de las ventas de alimentos en algunos mercados.⁽⁴⁾ Los principales distribuidores de metales en mercados escogidos podrían llegar a proveer datos similarmente interesantes para los productores de metales.

c.- Pruebas de Mercado

Antes de comprometerse una compañía a hacer el mercadeo de un producto a escala nacional, es común que escoja un área limitada donde pueda probarse el programa de mercadeo, en miniatura, en las condiciones de la vida real. En algunos campos de prueba cuidadosamente seleccionados, que deben ser representativos del incierto mercado nacional, se exponen los productos nuevos a la prueba difícil de la aceptación o rechazo de los consumidores. Este mercadeo experimental es una forma de control de riegos; antes de emplear recursos sustanciales en un programa nacional, los fabricantes pueden evaluar la probabilidad de éxito con base en los datos obtenidos durante la operación del mercadeo de prueba.

El mercadeo de prueba generalmente se limita a bienes de consumo, porque los productos industria-

les, sobre todo grandes líneas de equipo fundamental, no se prestan para pruebas concentradas en un área. A ciertos productos industriales es posible naturalmente darles un lanzamiento experimental, por ejemplo, logrando pactar con un fabricante de alimentos la labor de empacar una línea seleccionada en un nuevo tipo de material, pero estas pruebas individuales difieren del mercadeo de prueba altamente organizado en la forma en que lo practican los fabricantes principales de productos de consumo.

El difícil evaluar con precisión la conducta probable de la gente. Lo que ellos quizá de buena fe, han dicho al entrevistador durante un estudio de investigación de mercadeo, puede resultar más tarde en contraposición con su conducta, al encontrarse ya en la situación real de compras. Las condiciones de los mercados son dinámicas; la disponibilidad económica de la gente es objeto de considerable acecho, y son muchos los factores, políticos, sociales, psicológicos, etc., que influyen en el patrón final de gastos. Además, las actividades competitivas de los abastecedores en los campos de los precios, empaques, publicidad, promociones especiales, etc., afectan necesariamente la conducta de los consumidores en el punto de compra. Con el mercadeo de prueba se busca, por lo tanto, descubrir lo que la gente hace cuando sale a hacer compras para su familia. Los hechos establecidos con tal estudio sirven de guía para los planes futuros del mercadeo.

El mercadeo de prueba debe diseñarse en tal forma que identifique los factores específicos que dan mayor probabilidad de éxito a un producto en el mercado. La mejor combinación de factores de mercadeo, es decir la mezcla de mercadotecnia, puede identificarse mediante pruebas comparativas de mercado.

Un experimento interesante de mercadeo de prueba con implicaciones de publicidad fue el que hizo Du Pont con elementos de cocina cubiertos con "Teflón". El mercado de elementos de cocina cubiertos con productos no adherentes había sufrido en EE. UU el impacto de productos de calidad inferior ofrecidos por algunos fabricantes. Hacia junio de 1962 los almacenes habían reducido drásticamente la venta de "Teflón" y rehusaban aceptar

(4) Davis, E.J., "The gravity of marketing" Walter Thompson Co. New York, 1976.



nuevas entregas. Du pont perfeccionó un producto pero por ese entonces el mercado había virtualmente desaparecido. Decidieron emprender un mercadeo de prueba a tres niveles diferentes de publicidad en trece ciudades, en un esfuerzo por revivir el interés de los consumidores por los artículos de cocina revestidos de "Teflón".

La publicidad "intensiva" estaba caracterizada por un espacio en la televisión diurna, de diez anuncios por semana; la publicidad "reducida" implicaba cinco anuncios diurnos por semana. En cuatro ciudades no se hizo publicidad ninguna. Durante cada período de prueba se hizo contacto telefónico en cada mercado de prueba con una muestra aleatoria (tomada del directorio telefónico) de 1000 mujeres "jefes de casa". Se halló inmediatamente que no había diferencia significativa entre las cifras de ventas de las áreas cubiertas por la publicidad "reducida" y aquéllas en las cuales no se hizo publicidad alguna, y estos dos grupos se combinaron para un análisis posterior.

Los experimentos demostraron que la publicidad efectiva para mejorar las ventas de los elementos de cocina cubiertos con "Teflón" cuando se hizo intensiva, pero hecha a un nivel bajo no tuvo efectos significativos en las ventas. El mercado se expandió principalmente donde la publicidad se mantuvo a un nivel alto constante. Por otra parte, en aquellas áreas donde a un nivel alto de publicidad realizada en otoño de 1962 siguió un nivel bajo (o se suprimió completamente la publicidad) en el invierno de 1963, se contrajo el mercado total hasta un nivel inferior al de las áreas donde no se hizo propaganda alguna.

Dichas pruebas de mercado indicaron a Du Pont que era posible revivir el mercado de elementos de cocina cubiertos por "Teflón" a condición de poder respaldar su producto con una publicidad continua y concentrada.⁽⁵⁾

(5) Becknell, James C., and McIsaac, Robert W.: "Test Marketing Cookware coated with Teflon", *Journal of Advertising Research*, September 1963.

Pasos del Mercadeo de Prueba

Hay ocho pasos importantes en el mercadeo de prueba:⁽⁶⁾

1. *Definir los objetivos.* El primer paso consiste en definir claramente los objetivos de la operación, los cuales deben ser convenidos por la gerencia general. Dichos objetivos implican por lo común el estudio del grado de interés en un producto y la eficiencia relativa de las mezclas de mercadeo alternativas. Deben estudiarse cuidadosamente el empaque, precio, tamaño, métodos de promoción, como también la publicidad, pero debe diseñarse la prueba en tal forma que suministre una respuesta confiable a un problema de singular importancia. Podría ser, como en el caso de Du Pont, el estudio del efecto de los diversos niveles de publicidad. Si se prueban demasiadas variables al mismo tiempo en una sola área, resulta casi imposible identificar su respectiva influencia. Es por lo tanto aconsejable probar variables diferentes en mercados separados.

2. *Establecer los criterios del éxito.* El segundo paso consiste en establecer los niveles de éxito por los cuales puede evaluarse el comportamiento en los mercados de prueba. Dichos criterios deben ser realistas y proporcionados al volumen de ventas que pueden esperarse a nivel nacional. Esto significa que la evaluación debe ser estrictamente objetiva; no debe permitirse que el entusiasmo del mercadeo de prueba influya en la evaluación tranquila y razonada de las oportunidades que pudiera tener un producto nuevo a escala nacional.

3. *Integrar el mercadeo de prueba.* El tercer paso consiste en cerciorarse de que la operación del mercadeo de prueba consulta con el plan total de mercadeo.

El nivel de ventas y la suma gastada en publicidad deben guardar consistencia con la política general de mercadeo de la compañía. Hay probabilidad de que se presenten resultados anormales solamente si se emplean, por ejemplo, los mejores vendedores

(6) O'Hanlon, Joseph J.: "Experimental Marketing-AUS Businessman puts.



Experimentos

Los experimentos son la forma más sofisticada de la investigación de mercados. Solamente un experimento puede establecer una relación verdadera de causa a efecto entre una variable en la decisión de mercadeo y un cambio en el comportamiento del comprador y la respuesta del mercado. Un experimento involucra la variación sistemática de ciertos factores (digamos, tres niveles diferentes de la actividad de ventas y del uso de publicidad frente a ninguna publicidad) y el cuidadoso control de otras variables que se cree que incluyen en la respuesta (tales como los términos de créditos, niveles de disponibilidades del distribuidor y tiempo de despacho). Algunas de estas variables se pueden controlar por las actuaciones de la firma. Otras, tales como las actividades de ventas de los competidores y los clientes de compras potenciales, no pueden ser controladas por la firma, pero se pueden controlar estadísticamente por medio del diseño de la investigación y el análisis de los datos.

La complejidad del diseño de la investigación es determinada por el número de variables que se van a examinar y a controlar. Una aproximación ordinaria al problema del control experimental es usar grupos emparejados de respondedores, unos tratados con las variables experimentales y otros simplemente avisados, a fin de determinar el efecto de las "variables" de comportamiento" sobre las respuestas a los temas para diferenciarlas de las "variables experimentales". Se pueden describir los diseños experimentales desde los sencillos hasta los complejos, como sigue:

Diseño sencillo sobre series de tiempo observando los temas durante un período, e introduciendo luego las variables experimentales y las respuestas de amonestación para un período.

Diseño recurrente sobre series de tiempo. Los períodos de observación son entremezclados entre períodos cuando el tratamiento experimental se lleva a cabo, con cambios en la respuesta observada a través del tiempo. Se puede controlar un promedio de los resultados por el impacto de los acontecimientos del medio.

Diseño anterior-posterior con control de grupo. Un diseño común en el cual los grupos experimentales y los grupos de control son manejados por algún tiempo, seguido por la introducción de las variables experimentales con los grupos también experimentales. La respuesta a ambos conjuntos de grupos (tal vez con un diseño recurrente de series de tiempo) es tomado en cuenta y las diferencias son probadas por significación estadística.

Diseño factorial. Un diseño complejo para probar algunas variables simultáneamente, para obtener un empleo más eficiente de los recursos de la investigación. El número de grupos exigidos depende del número de variables; por ejemplo, una prueba de dos niveles de publicidad y de dos precios, exigiría por lo menos 4 grupos. En un diseño factorial, las interacciones entre las variables experimentales se pueden determinar, así como también sus efectos individuales.

Diseño latino cuadrado. Un diseño latino cuadrado es un diseño factorial simplificado que se puede utilizar si la interacción entre las variables experimentales se cree que no es importante. Ellas también se usan para obtener un diseño "equilibrado" en el que los tratamientos se deben asignar eficientemente a los diferentes grupos, en diferentes períodos de tiempo.

La gran ventaja de los experimentos en el mercadeo es su precisión y su habilidad para trazar los efectos de las variables múltiples y sus interacciones. Sus mayores desventajas provienen de su complejidad, la cual los hace costosos y difíciles de administrar. Por otra parte, el comportamiento del mercado es a menudo tan complejo que el verdadero control sobre las condiciones bajo las cuales se lleva a cabo el experimento es un ideal virtualmente inalcanzable. Sin embargo, cierto número de compañías muy conocidas, incluyendo la Ford Motor, E.I. du Pont de Nemours, Scott Paper, General Electric y Anheuser-Busch, han publicado resultados de investigación experimental sobre problemas tales como selección de medios de publicidad, programas para preparar planes de ventas, presupuestos de publicidad y exhibición del producto. Los experimentos pueden ser utilizados en múltiples



pruebas de mercados para evaluar estrategias alternativas de mercadeo. La experimentación está sujeta a llegar a ser progresivamente importante a medida que la práctica del mercadeo llegue a ser más profesional, científica y sofisticada.

Planteamiento y Dirección de la Investigación

Aunque el diseño y la ejecución de la investigación de mercados en su campo para expertos, no por ello se deduce que la investigación de mercados debería dejarse solamente a los expertos. Al contrario, una buena investigación exige una comunicación y cooperación muy estrechas entre la dirección y el departamento o agencia de la investigación de mercados. Nunca debería olvidarse que la investigación se realiza como ayuda en el juicio de la dirección (pero no para reemplazarla) al realizar ciertas decisiones sobre mercadotecnia; la naturaleza de aquellas decisiones deberían guiar el diseño y la ejecución de la investigación.

El planteamiento de la investigación de mercados debería comenzar con un claro establecimiento de los objetivos de la investigación.

Los modelos del comportamiento del comprador pueden ser especialmente útiles en la definición de

la clase de información que necesita la dirección y para interpretar los datos recolectados. La explicación de tales modelos del comportamiento del comprador puede ser una de las primeras etapas en el diseño de la investigación de mercados. Un buen establecimiento de los objetivos de la investigación sirve a los propósitos relacionados de facilitar la comunicación entre los investigadores y los usuarios de la información en la dirección y mejorar así la eficiencia de la investigación. Los datos recolectados deberían ser bastante significativos para decisiones específicas del mercadeo; la tentación de conseguir "solamente un poco más" de información debería evitarse, ya que ello solamente conlleva a diseños y elementos de la investigación más extensos y costosos y a entorpecer el enfoque en los objetivos claves de la decisión. Por otra parte, un buen establecimiento de los objetivos de la investigación ayudará a asegurar la obtención de toda la información relevante y la certeza de que algunas variables importantes no se han pasado por alto.

Un cronograma de las actividades de la investigación, tal vez en forma de evaluación de programas técnicos y la revisión (PERT), ayudará a conservar el programa de la investigación y a estar seguro de que la información estará disponible para cuando la dirección la necesite. Nuevamente, tal programa puede ayudar a evitar los malentendidos entre investigadores y dirección.

Referencias

1. *Thorncroft, Antony: 'How Colgate Cleans Up', The Financial Times, 20 January 1972.*
2. *Sevin, Charles H.: Marketing Productivity and Analysis, McGraw-Hill Book Co. Inc., New York, 1965.*
3. *Becknell, James C., and McIsaac, Robert W.: 'Test Marketing Cookware coated with Teflon'. Journal of Advertising Research, September 1963.*
4. *O'Hanlon, Joseph J.: 'Experimental Marketing-A.U.S. Businessman puts in to the Test', Marketing, October 1970, Institute of Marketing, London.*
5. *Kraushar, Peter.: 'Graveyard for New Products', Marketing, November 1969, Institute of Marketing, London.*
6. *A.C. Nielsen Co. Ltd: How to Strengthen Your Company Plan, A.C. Nielsen C.O. Ltd, Oxford, 1970.*
7. *Kotler, Philip: Marketing Management; Analysis Planning and Control, Prentice-Hall, New Jersey, 1967.*
8. *Printers' Ink: 13 April 1962.*
9. *Goodman, Elinor: 'Marketing', The Daily Telegraph, 9 November 1970.*
10. *Crisp, Richard D.: Marketing Research, McGraw-Hill Book Co. Inc., New York, 1957.*
11. *Davis, E.J.: The Gravity of Marketing, j. Walter Thompson Co. Ltd. London, 1964.*

