

NUEVAS COORDENADAS DE LA COMPETENCIA EN EL SECTOR COMERCIO EN SONORA

Carmen Bocanegra Gastelum *

INTRODUCCIÓN

Una de las modalidades del proceso de globalización es la universalización del consumo que propicia. A través de la expansión del comercio, las mercancías fluyen y entrelazan a países y regiones.

El objetivo de la presente ponencia es analizar las características actuales de la competencia comercial en el espacio sonorenses, tomando como principal variable de análisis el papel que juega la tecnología. Para conocer los niveles de competencia recurrimos a un estudio comparativo de 4 empresas.

El trabajo toma como marco de referencia los planteamientos de Sergio Boisier quien sostiene que, "la idea de una región virtual es ciertamente deudora de una modalidad de operación desarrollada por las grandes corporaciones transnacionales"¹.

Los atributos principales de una corporación virtual según el autor son las siguientes: a) tecnología, las redes de la información permitirán que compañías y empresarios alejados en distancia se unan y trabajen al unísono de principio a fin; b) excelencia, crear una organización

* Profesora-Investigadora del Departamento de Economía de la Universidad de Sonora.

Ponencia para el Tercer Encuentro Nacional sobre Desarrollo Regional en México, organizado por CIISDER-MAR de la Universidad de Tlaxcala, el Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM y la Asociación Mexicana de Ciencias para el Desarrollo, en la ciudad de Tlaxcala, Tlaxcala, del 22 al 25 de Abril de 1997.

¹ Sergio, Boisier, "Post modernismo territorial y globalización: regiones pivotaes y regiones virtuales", Dirección de Políticas y Planificación Regional del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), Nov. 04 de 1993.

que sea lo mejor en todo, dado que cada socio aporta su mejor habilidad; c) sentido de la oportunidad; las sociedades serán menos permanentes, menos formales y tendrán un mejor sentido de la oportunidad. Las compañías colaborarán para aprovechar una oportunidad específica ofrecida por el mercado; d) confianza, estos vínculos obligan a las firmas a depender mucho más unas de otras y exigir un nivel de confianza mucho más alto; e) ausencia de factores, la mayor cooperación entre competidores, proveedores y clientes hace difícil determinar donde finaliza una compañía y donde comienza la otra.

I. Tecnología de punta y competitividad

La nueva modalidad competitiva por lo que atraviesa actualmente la actividad comercial interna del país e incluso la del propio estado de Sonora ha sido impuesta básicamente por empresas extranjeras que se han venido a instalar en la entidad. Ejemplo de ello son las compañías: Wal-Mart, Price-Club, Mc-Donald's, y la más reciente, Carrefour.

En que consiste esta nueva forma de ser competitivo en el mercado?. En primera instancia en: "la convicción de que la empresa, en términos genéricos, es el órgano de que dispone la sociedad para transformar sus recursos en bienes y los servicios que satisfagan las necesidades de sus miembros"². Y por otro lado, "para una empresa en particular, definir que necesidades de sus clientes actuales y potenciales, puede atender con base en sus capacidades, habilidades y recursos, buscando la satisfacción plena del cliente como objetivo primordial y como criterio para rendir su éxito"³.

Para responder a estas nuevas necesidades el comercio nacional realiza alianzas con grandes empresas comerciales extranjeras, como es el caso de Cifra con Wal-Mart, y Aurrerá, y de Gigante con Carrefour, por citar ejemplos de la localidad.

El comercio oriundo de la región, también lleva a cabo alianzas para lograr su modernización y con ello seguir manteniendo o incrementando su nivel de ventas en el mercado. Estos convenios a diferencia de las nacionales son con empresas que operan el rubro tecnológico. Por ejemplificar diremos que el Grupo Corporativo Valenzuela Hermanos lleva a cabo convenios con la empresa IBM, y la cadena regional, originaria de Sinaloa, Casa Ley, S.A. de C.V, con la firma Safeway. Estas alianzas permitirán al empresario nacional obtener la tecnología de punta que traen consigo estas empresas, en el control de inventarios, ventas, información de proveedores, pedidos, etiquetación de productos diversos de una misma línea, etc.

² Revista Expansión Nov. 23 de 1988 p. 121.

³ Ibid.

El adelanto tecnológico más importante en la actualidad que permite ser altamente competitivo por el elevado grado de organización, control y rapidez en el manejo de los productos para el gran comercio, es el Código de Barras, o también llamado sistema de Scanning⁴.

El código de barras nace en E. U. en 1970, este sistema se constituye de doce dígitos, que opera exclusivamente un identificador de fabricante y uno de producto.

En 1977, en Europa se adopta el Sistema, por lo tanto se le añade un número más al código al fin de definir el país de procedencia del producto. Este sistema Europeo es adoptado también por Japón, Australia y Latinoamérica.

En 1986, el código de barras llega a México después de Brasil y Argentina, donde se crea la Asociación Mexicana del Código del Productos, A. C. (AMECOP)

El código de productos está basado en el hecho de que todos y cada uno de los artículos puedan ser identificados con un número único así como todos y cada una de sus variantes.

El código de barras que aparece impreso en los productos, puede ser leído por cajas registradoras equipadas con un scanner (sistema de exploración dotado de lectores ópticos). Una vez que el código de Barras es leído, el scanner transmite el número a la computadora de la tienda, la cual inmediatamente regresa la descripción del producto y el precio de venta a la caja registradora. La información entonces, aparece en el display de la caja registradora y simultáneamente, se imprime en el recibo o ticket que se le proporciona al cliente. La información de ventas de todas las cajas registradoras puede ser utilizada por la computadora como base del sistema completo de información, involucrando control de inventarios, pedidos, ofertas especiales, promociones, publicidad, etc.

En México, su aplicación fue motivada por la necesidad de ofrecer un mayor servicio en las tiendas, y por supuesto para reducir los costos de operación.

⁴ Toda la información referente al código de barras, fué obtenida en Las Revistas: Decisión, no. 154 de Octubre de

El uso del código de barras comprende también, la inversión en Hardware y Software.

Actualmente la Amecop cuenta con 10,000 socios del sector comercial, tecnológico y de servicios, y más del 85% del comercio organizado ya explota los beneficios que proporciona el código de barras en los estándares de identificación y manejo de mercancías. De estos 10,000 socios del Amecop, apenas 1,500 trabajan con el Intercambio Electrónico de datos, (EDI). Este nuevo sistema se deriva de un pensamiento lógico: si es posible tener información acerca de la vida de un producto, entonces es posible enviarla a otras áreas sin necesidad de capturarla. La única regla es apegarse a los estándares internacionales para que las distintas partes la entiendan y codifiquen. En México el proceso de levantar un pedido cuesta 870 pesos con el EDI, se levanta en 400 pesos, lo cual significa una reducción de más del 50% con el uso del EDI.

La utilidad al 100% del código de barras consiste en que los datos que almacenan en el punto de venta puedan ser llevados a inventarios, mercancías, tesorería, administración de compra y que a su vez, puedan generar una orden de compra.

En general el uso de el código de barras, tiene como beneficios en una cadena comercial, agilizar las compras en una tienda, conocer la demanda real del mercado, manejar inventarios, ahorrar la frecuente etiquetación de precios, automatizar el paso de artículos por las máquinas registradoras y facilitar el intercambio de información de un producto a lo largo de toda la cadena productiva.

Las ventajas por áreas dentro de la empresa comercial son las siguientes:

a) área de Compras:

1. Esta tecnología permite saber cuáles son los productos que más se venden y en que cantidad.

b) área de Administración y Finanzas:

1. Mantener conocimientos de inventarios

2. Saber que mercancía se adquiere
3. Saber que mercancía se vende
4. Cotejar que efectivamente se esta vendiendo el producto en el punto de venta
5. Si venden productos similares en las tiendas que componen la cadena

c) Área de Operaciones:

1. Manejar el tipo de promociones adecuadas
2. Tener conocimiento de los productos que más le interesan al consumidor
3. Hacer uso de promocionales institucionales, locales, regionales o por tienda y a la empresa en su totalidad

d) Consumidor:

1. Mejores alternativas de compra
2. Menos productos faltantes
3. Un ticket identificado cada compra, y su precio
4. Mayor rapidez en el paso por el área de cajas
5. Y menos tiempo en las filas.

e) Ventajas del Proveedor:

1. Reducir los faltantes de mercancía
2. Tener mayor prestigio de marca
3. Mantener una mejor relación con el distribuidor.

Desventajas:

Como lo expresa la representante de la AMECOP, el código de barras o las computadoras solas, no hacen nada. Es necesario todo un sistema de involucramiento de toda la empresa para generar un cambio en la forma de manejar la información y de impactar cada uno de los procesos.

El código de barras o sistema de scanning, también se aplica en el contexto del mercado internacional, sobre todo para el control del fabricante de productos, al cual le permitirá, que a través de un acuerdo internacional se pueda leer el código sin importar su origen y su destino. Así, de esta forma, el productor logra un seguimiento de sus artículos y las comercializaciones tienen el registro de como se están vendiendo cada uno de ellos a nivel internacional.

La organización entre países a través del código de barras les asegura que este, como el EDI, puedan ser utilizados en cualquier parte del globo terráqueo.

Para lograr esto, Estados Unidos posee la norma Universal Product Code (o UPC) de 12 dígitos, la Uniform Code Council (UCC) establece una fórmula para evitar duplicidades. Proporciona los primeros seis números para identificar a cada uno de los fabricantes de la Unión Americana y los seis siguientes para que éste identifique sus productos hasta el último nivel de referencia: talla, color, modelo, sabor, presentación y cualquier otra característica.

La Unión Europea (EU), a su vez creó la organización European Article Numbering, la cual generó un sistema de 13 dígitos. El número adicional permite a la Unión Europea manejarse de manera independiente, evitando así que un producto se duplique alrededor del mundo.

En México, existe la AMECOP que representa los intereses del usuario del código de barras, y la transmisión electrónica de datos ante organismos internacionales. Esta Asociación administra el banco de números que se asignan a cada uno de los fabricantes, tanto para el uso nacional como en el sistema de Estados Unidos e internacional.

México tiene el número 750, además de un número base para distinguir a los fabricantes.

II. Cuatro estudios de caso: perfiles

A) Wal Mart Stores, Inc.

De la internacionalización competitiva comercial en nuestro estado ubicamos a una muy importante empresa de venta directa al consumidor, la Compañía Wal Mart. Esta firma se ubica en la octava posición dentro de las mil m s importantes a nivel mundial con un valor de mercado de 64.07 miles de millones de dólares⁵. Esta tienda con una extensa y selecta cantidad de artículos con los m s bajos precios abastece a m s de 30,000 tiendas independientes en E.U.

Wal Mart posee 6 canales por satélite donde desarrolla un sistema de información gerencial, lo cual le ayuda a mantener bajos costos y ahorrar tiempo en el control del mercado rural.

En 1945 San Walton abre la primera tienda Walton's Ben Franklin en Newport, Arkansas.

En 1962 la Compañía inaugura la primera tienda Wal-Mart Discount City en Arkansas. A 35 años de distancia, el crecimiento de dicha empresa es sorprendente. Así, en 1997, la firma Wal-Mart contabiliza entre todos sus establecimientos a 60 millones de clientes en una semana, 670,000 asociados, 2,400 tiendas de descuento (en las cuales incluye 300 supercentros), 470 Sam's Club. Todos ellos ubicados en 50 estados de la Unión Americana, en tres continentes el Europeo, el Americano y el Asiático y en 8 países. La distribución de los países es la siguiente: En Puerto Rico se localiza 7 tiendas Wal-Mart y 4 Sam's Clubs; en México, 13 tiendas Wal-Mart y 28 Sam's Clubs; en Canadá 134 tiendas Wal-Mart; en Brasil 2 tiendas Wal-Mart y 3 Sam's Clubs; en Argentina 2 tiendas Wal-Mart y 2 Sam's Clubs; en China 1 tienda Wal-Mart y 1 Sam's Club's y por último en Indonesia 1 tienda Wal-Mart⁶.

En México Wal-Mart se asoció a la empresa Cifra en 1991, de esta unión se tiene como resultado a Sam's Club que es el producto del convenio de inversión extranjera y transferencia de tecnología entre las Cadenas Comerciales m s importantes y líderes de México y Estados Unidos: Cifra, S.A. de C.V. y Wal Mart Stores, Inc; respectivamente.

⁵ El Imparcial, Mayo 26 de 1993.

La cadena comercial Cifra entra a sonora como una nueva opción comercial para los consumidores. Este grupo se encuentra ubicado por la revista Bussines Week Internacional, en la sexta posición entre las 100 empresas más importantes del mundo. El giro de dicha firma se basa en el contacto directo con el consumidor final a través de cadenas comerciales y restaurantes.

La empresa Cifra nació en 1958 como Central de Ropa, S.A. En ese mismo año abre su primera tienda de autoservicio. En 1964 diversifica sus operaciones abarcando el ramo de restaurantes. Seis años después en 1970 empezó con las tiendas departamentales Suburbia. En 1985 se amplía aún más invirtiendo en el ramo de la hotelería. En 1960 se constituye como grupo y adopta su actual denominación social.

En 1993, Cifra posee en total de 229 establecimientos consolidados, los cuales se configuran de la siguiente manera: La mayor concentración de estas unidades en nuestro país se ubican principalmente en la ciudad de México con 172 tiendas, Guadalajara con 12, Monterrey con 7, y el resto de los locales en otras ciudades del país Cifra en Sonora:

La inversión de Cifra en el Centro Comercial Río Sonora en Hermosillo, inaugurada en septiembre de 1994, es de 70 millones de dólares.

Este complejo comercial genera alrededor de 1,000 empleos directos y se encuentra en una superficie de 176 mil metros cuadrados. Esta inversión comprende un establecimiento denominado: Wal Mart Super Center, tienda surtida en alimentos, ropa y mercancía en general; el otro comercio es Club Aurrerá, Sam's, orientando a la venta de mayoreo y medio mayoreo. Este establecimiento implicó una inversión de 30 millones de nuevos pesos, la cual genera 200 empleos directos en la ciudad de Hermosillo. El piso de ventas es de una extensión de 10,500 metros cuadrados, cuyo diseño y forma es de operación similar a las unidades Sam's en los Estados Unidos.

⁶ Internet, <http://www.wal-mart.com/stores/interdiv.shtml>.

En el país se encuentran ya en operación 22 de estos establecimientos. Este Club está dirigido a pequeños y medianos comerciantes, tiendas de abarrotes, farmacias, restaurantes, comedores industriales, establecimientos de servicios, oficinas y medio mayoristas ofreciendo 3,500 artículos de uso frecuente a precios de mayoreo en el momento y la cantidad que los socios requieran.

Estos son algunos de los factores con las naciones más sobresalientes con los cuales los comercios extranjeros vienen a competir en el mercado sonoreense.

B) Casa Ley, S.A.

Una de las empresas que no es propiamente de la entidad pero que ha logrado atraer la atención del mercado consumidor del estado desde hace 16 años (1978) y que no cesa en su lucha por mantener y ampliar su espacio comercial son los establecimientos denominados: Casa Ley.

Esta cadena comercial, registra una trayectoria mucho más pequeña en el tiempo y en el número de establecimiento que posee, además de diversificación operativa, no abarca más de 2 o 3 giros. En 1994 la empresa cuenta con 57 locales de autoservicio. En 1995, posee 70 tiendas y 18 centros comerciales localizados en 25 ciudades de Sinaloa, Sonora, Baja California, Nayarit, Colima y Jalisco. En la Ciudad de Hermosillo cuenta con 7 establecimientos y da empleo a 1,212 trabajadores.

Una parte importante del respaldo tecnológico de Ley se encuentra en su asociación con la compañía Safeway Store Inc, firma que opera 1,150 supermercados en Estados Unidos, Canadá y Arabia Saudita. La tecnología que proporciona Safeway a Casa Ley, le permite a esta una provisión permanente de los últimos avances en materia administrativa y operacional para todas las tiendas.

La firma cuenta con su propio centro de capacitación en Culiacán, en donde instruyen a todos los empleados de la cadena .

La empresa Casa Ley, además de sus tiendas comerciales, concentra campos agrícolas, y un centro de engorda porcícola y de ganado bovino, todo con tecnología de punta. Además son propietarios de la fábrica de salsa la Guacamaya que se venden en el mercado nacional y extranjero. La empresa en general ofrece 14 mil empleos por toda la cadena.

La única hipertienda que posee casa Ley se ubica se ubica en la Ciudad de Hermosillo. Esta consta de 14 mil metros cuadrados de rea de ventas, casi el doble del promedio de un supermercado de la misma casa. Es un formato tipo Europeo, el cual consta de 25 departamentos diferentes entre los que se encuentran: abarrotes, ropa, carnes frías, pescadería, panadería, tortillería, fotografía, viveros y electrónicos entre otros. Maneja 90 mil artículos diversos de marcas líderes en el mercado.

c) Grupo Corporativo Valenzuela Hermanos.

Esta firma originaria del Estado de Sonora, inicia operaciones en 1972.

Este grupo merece mención especial dado que dentro del ámbito comercial de autoservicio jugó un papel muy relevante al considerarse décadas atrás como empresa monopólica en su ramo, y haber perdido, esta posición en el mercado precisamente por la competencia generada por los grandes cadenas comerciales.

A pesar de haber perdido su alto nivel de ventas, esta empresa continúa operando y trata de elevar las mismas si ya no en la misma magnitud de años atrás, si recuperar un nivel competitivo en el mercado. Para este objetivo, la firma ha diversificado su red de alianzas. Dentro de estas encontramos la relación con IBM, con quien se han invertido 4 millones de dólares en equipo de computo en punto de venta. También se han realizado acuerdos con cadenas de supermercado de Europa y Canadá con la finalidad de capacitar a su personal empleado y de mejorar la atención al cliente.

Otra relación para hacer sus establecimientos más competitivos, es el resultado del contrato con la empresa Capital Alliance, la cual tiene como función conectarlos con empresarios extranjeros interesados en coinvertir con la firma.

La guerra comercial ha obligado al grupo a la proliferación de nuevas sucursales en distintos puntos estratégicos no sólo de la localidad, sino de todo el estado e incluso de la región. En este sentido VH, posee en 1955, 32 establecimientos entre el estado de Sonora y Sinaloa. En la capital de Sonora se encuentran ubicados 13, los cuales genera, 777 empleos.

No está por demás mencionar que este grupo VH, se encuentra entre las 500 empresas más importantes de México en 1955 en el lugar 142 según la revista Expansión.

D) Carrefour:

La empresa Carrefour convierte con la cadena Gigante.⁷ En este convenio ambas firmas participan con el 50%, Carrefour, cuya sede se encuentra en Francia, es una de las empresas comerciales líderes a nivel mundial. Su primer hipermercado lo inauguró en 1963. Actualmente posee una gran experiencia en la operación de hipermercados en diferentes países como Francia, Italia, España, Portugal, Turquía, China, Malasia, Taiwan, Brasil, Argentina y México. En la actualidad mantiene en funciones 1245 hipermercados, los cuales registra a 1.5 millones de clientes diarios.

Carrefour ingresa al país en 1994 con un mercado muy definido: el masivo. Al cierre de 1995, existen en la República Mexicana 7 hipermercados, Carrefour operando en 4 ciudades; 3 en México, D.F., 2 en Guadalajara, 1 en León y 2 en Toluca.

⁷ La cadena Gigante en co-inversión con extranjeros principalmente de E.U., posee, 121 tiendas de autoservicio, que ofrecen abarrotes, perecederos, ropa y mercancías en general; 22 Super G; 35 Bodegas G, tiendas de descuento en autoservicio; 7 tiendas Carrefour, hipermercados; Toks, cadena de 34 restaurantes; Office Depot, 2 Supertiendas de productos y equipo de oficina en co-inversión con office Depot, Inc. de los E.U.A.; Radio shack, 47 tiendas de aparatos electrónicos en co-inversión con Tandy International Corporation de los E.U.A. y Supermart, 4 supermercados en co-inversión con Flemming Companies, Inc. de los E.U.A.

La estrategia comercial de esta firma en México es, satisfacer los deseos de los mexicanos en tiempo, comodidad de compra y buenos precios a través de: 1. El desarrollo de proveedores locales para reducir la dependencia en importaciones; 2. El compromiso público sobre los precios más bajos: al presentar una constancia de que otro establecimiento vende el artículo a menor precio, se le devolverá la diferencia; 3. La satisfacción garantizada: si el cliente no está satisfecho con alguna adquisición, tiene 30 días para solicitar la devolución de su dinero con solo presentar su producto de su empaque original junto con la nota de compra.

Carrefour desarrolla en México, el concepto comercial de hipermercado. Estas son tiendas donde ofrecen el precio más bajo del mercado, operan con bajos márgenes brutos y controlan estrictamente los gastos. Cuentan también con 8 mil metros cuadrados de área de ventas y diversos productos a la venta incluyendo perecederos, abarrotes, ropa y mercancías generales. Además introduce en el establecimiento un conjunto de tiendas especializadas.⁸

En 1996, Carrefour inaugura 4 tiendas más en el país, donde se incluye la de Sonora. Para 1997 planea abrir establecimientos en Coahuila, Nuevo León y Chihuahua con una inversión conjunta de 60 millones de dólares y una generación de empleos directos entre los 1,000 y 1,500.

En Sonora Carrefour, realiza una inversión de 20 millones de dólares. En operación la empresa genera 350 plazas directas y unas 500 indirectas. La planta se ubica en una superficie de 52 mil metros cuadrados. Además cuenta en su interior con 35 locales comerciales complementarios como bancos, tintorerías, de comida rápida, etc. El área de ventas de 9 mil metros cuadrados, bodegas un casi 2 mil 500 metros cuadrados y sus respectivas oficinas. El estacionamiento incluye 36 metros cuadrados para estacionamiento en sótano con 950 cajones y en planta baja con 350 cajones.

⁸ Internet, <http://www.gigante.com.mx/carref.html>.

CONCLUSIONES

La integración económica entre los países es cada vez mayor. Una de las manifestaciones de este acercamiento es la competencia generada con mayor ímpetu desde finales de la década de los ochenta y principios de la actual, por las grandes cadenas comerciales transnacionales. Estos movimientos obedecen a la búsqueda por estas empresas de mayores espacios en el mercado a nivel internacional. Espacios que necesitan cubrirse con grandes volúmenes de mercancías que puedan realizarse a precios bajos. La estrategia a seguir por ellas, ya para todas para se la misma es, "satisfacer ampliamente al cliente" por medio de una amplia gama de mercancías, colocadas en grandes anaqueles y amplios pasillos. Además ofrecen artículos a precios bajos y con una gran fluidez en su pago por las cajas registradoras. La consigna que envuelve a estas empresas es lograr sus objetivos con la mayor productividad y el menor costo posible.

Estas necesidades de las empresas extranjeras, las imponen también como "necesidades" a las empresas comerciales y nacionales y regionales, siempre y cuando estas decidan no ceder su espacio comercial y seguir manteniéndose fuertes en el mercado.

Así, se desata una guerra competitiva entre las empresas extranjeras y las empresas nacionales y regionales que tienen el perfil para hacer frente a esta situación. Las características principales son, el poseer grandes recursos financieros para hacer todas las adaptaciones necesarias para la competencia: adquisición de tecnología, con lo que se moderniza el 70% del establecimiento, modificación en la infraestructura, capacitación de personal, etc. y si no se puede enfrentar a enemigo, la solución es la única. Estas alianzas se presentan entre grandes firmas extranjeras y nacionales, como es el caso de la firma Wal-Mart y Cifra, y la también mexicana Aurrera, y de el diversificado grupo Gigante y la francesa Carrefour.

La principal ventaja de estas uniones para las empresas mexicanas es la adaptación de la tecnología de punta con las que operan las firmas extranjeras, actualmente el famoso código de barras.

Pero, qué hacen las empresas regionales y locales para obtener adelantos tecnológicos, las cuales les permitirán hacer frente a la competencia externa con las mismas armas. También llevan a cabo alianzas, pero, con empresas dedicadas no precisamente al ámbito comercial, sino directamente al tecnológico, como es el caso de la empresa regional Casa Ley con la extranjera Safeway de California, E. U. y la empresa Hermosillense, Grupo Corporativo Valenzuela Hermanos, con la también extranjera IBM. Obviamente las alianzas no son de la misma trascendencia, pues la trayectoria desde los inicios de cada empresa demuestra un gran abismo en la experiencia, en el número de establecimientos, en su diversificación en las alianzas con otras empresas no precisamente comerciales, por su ubicación en distintas partes del mundo, etc. A pesar de ello, las alianzas con una representación clara de la integración del Comercio Sonorense con el contexto internacional; además de que las grandes empresas extranjeras, buscan el mercado sonorense para la comercialización de su producto.

BIBLIOGRAFÍA

Hoover's Handbook. Of American Bussiness, 1994., Profiles of over 500 Major US Companies.
Edit. Gary Hoover, Alta Cambell, and Patrick J. Spain. Austin, Texas, E.U. 1994.

Revista Expansión, No. 23 de 1988.

Revista Decisión No. 154 Oct. de 1991.

Revista Expansión, Agosto 14 de 1996.

Revista Decisión No. 176 Agosto de 1993.

Revista Expansión Abril 27 de 1994.

Revista Expansión No. 705 Dic. de 1996.

Revista Expansión No. 672 Agosto de 1955.