

18  
2ij



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA  
DE MEXICO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

**EVALUACION DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA  
DE LAS 4 "P" EN LA PEQUEÑA Y MEDIANA  
EMPRESA**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION  
ADMINISTRATIVA**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**P R E S E N T A N:  
VERONICA CUAUTLI ORTIZ  
JESSICA ROLAN RIVAS**

**ASESOR DEL SEMINARIO  
L. A. E. GILBERTO ENRIQUE DIAZ CASTRO**



MEXICO, D. F.

1996

**TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

**A MIS PADRES:**

A quienes les debo todo,  
lo que soy y lo que he  
logrado y por haber estado  
ahí cuando los he necesitado,  
para ustedes con mucho  
amor les dedico este trabajo.

**A MI HERMANA Y TIA**

A quienes admiro y por las que  
seguí el mismo ejemplo de  
superarme y lograr las metas  
trazadas.

**A MI ASESOR:**

Por haberme apoyado  
siempre en el desarrollo  
de mi carrera y por la  
enseñanza impartida,  
que me ayudó a conseguir  
este triunfo.

**A MIS AMIGAS:**

Quienes siempre estuvieron  
conmigo apoyándome hasta  
en los momentos más difíciles  
tanto de mi vida como de mi  
carrera, por todo eso gracias.

**A MI ABUELITA:**

Siendo ella una de las personas más importantes para mi vida y desarrollo personal que me enseñó mucho, pero lo principal, a luchar siempre y conseguir lo que uno desee.

### **A MIS PADRES**

Porque siempre me han brindado su apoyo. Por brindarme los medios necesarios para lograr mi superación, sin escatimar en nada. Principalmente porque los QUIERO.

### **A MIS AMIGOS**

Porque me han demostrado que puedo confiar en ellos, por estar conmigo en todo momento.  
Porque son unos amigos realmente.

### **A MIS MAESTROS**

Porque me dieron los conocimientos necesarios para desarrollarme profesionalmente. En especial a mi Asesor, por ser aparte de mi maestro, mi amigo.

**LOS QUIERE VERÓNICA.**

## ÍNDICE

Introducción.....	11
-------------------	----

### **CAPITULO I ADMINISTRACIÓN**

	Pág.
1.1. Antecedentes de la Administración .....	14
1.1.1 En México .....	18
1.2. Licenciado en Administración de Empresas .....	19
1.3. Habilidades que requiere un Administrador .....	20
1.4. Definición de la Administración .....	22
1.5. Proceso Administrativo .....	23
1.6. Principios generales de la Administración .....	26
1.7. Planeación .....	28
1.7.1. Utilidad de la Planeación .....	29
1.7.2. Nexos entre Planeación y Control .....	30
1.7.3. Planeación y Proceso Administrativo .....	32
1.7.4. Pasos de la Planeación .....	33
1.7.5. Elementos de la Planeación .....	36
1.7.6. Principios de la Planeación .....	38
1.7.7. Tipos de Planes .....	39
1.7.8. Clasificación de la Planeación .....	39
1.8. Planeación Estratégica .....	39
1.8.1. Elementos de la Estrategia .....	40

1.8.2. Elementos Básicos de la Planeación Estratégica .....	41
1.8.3. Planeación Táctica .....	41
1.8.4. Planeación Operativa .....	42
1.8.5. Etapas para Planear .....	42
1.8.6. Sectores a los que se dirige la Planeación .....	43
1.8.7. Técnicas para formular los Planes .....	43
1.8.8. Ventajas que se obtienen de Planear .....	45
1.8.9. Atributos de la Planeación y Previsión .....	45
1.8.10. Limitaciones de la Planeación .....	48
1.9. Control .....	48
1.9.1. Importancia del Control .....	49
1.9.2. Formas de Operación .....	50
1.9.3. Principios de Control .....	51
1.9.4. Paoso del Control .....	52
1.9.5. Reglas del Control .....	53
1.9.6. Fases del Control .....	56
1.9.7. Normas del Control .....	56
1.9.8. Información para ejercer el Control .....	57
1.9.9. Ley de Pareto .....	58
1.10. Control Interno .....	59
1.10.1. Elementos .....	61
1.11. Beneficios del Control .....	62

## CAPITULO II

### AUDITORIA ADMINISTRATIVA

2.1. Auditoría Administrativa .....	65
-------------------------------------	----

2.2. Tipos de Auditoría .....	66
2.2.1. Concepto .....	67
2.3. Características de la Auditoría ( Edward F. Norbek).....	70
2.4. Auditoría Administrativa (Joaquín Rodríguez Valencia) .....	72
2.5. Objetivos de la Auditoría Administrativa .....	75
2.6. Enfoques de Auditoría Administrativa	
C.P. y L.A. Victor M. Rubio Ragazzoni .....	76
2.6.1. Programa de Trabajo para la práctica de una Auditoría Administrativa .....	79
2.6.2. Ciclo de la Auditoría Administrativa William P. Leonard .....	88
2.6.3. Análisi Factorial Alfred W. Klein, Nathan Grabinsky .....	92

### CAPITULO III MERCADOTECNIA

3.1. Antecedentes de la Mercadotecnia en México .....	97
3.2. Evolución del Pensamiento Mercadotecnico .....	99
3.3. Concepto de Mercadotecnia .....	104
3.4. Premisas sobre las que descansa el Concepto de Mercadotecnia .....	107
3.4.1. Definición del concepto de Mercadotecnia .....	108
3.4.2. Evolución del Concepto de Mercadotecnia .....	111
3.4.3. Puesta en Práctica del Concepto de Mercadotecnia ..	115
3.4.4. Problemas para implantar el Concepto de Mercadotecnia .....	116

3.5. Variables de mercadotecnia .....	118
3.5.1. Variables de la Mezcla .....	118
3.5.2. Variables del Medio Ambiente de Mercadotecnia .....	122
3.6. Administración de la Mercadotecnia.....	127
3.6.1. Planeación de Mercadotecnia .....	128
3.6.2. Organización de Mercadotecnia .....	130
3.6.3. Dirección de Mercadotecnia .....	131
3.6.4. Control de Mercadotecnia .....	133
3.7. Mezcla de Mercadotecnia .....	135
3.7.1. Concepto de cada "P" .....	136
3.8. Producto .....	137
3.8.1. Factores por los cuales se puede cambiar la Mezcla .....	138
3.8.2. Clasificación del Producto .....	139
3.8.3. Modificación del Producto .....	140
3.8.4. Estrategias a las que se recurre para la modificación de los Productos .....	141
3.8.5. Ciclo de vida del Producto .....	143
3.8.6. Marca .....	145
3.8.7. Patentes .....	148
3.8.8. Etiqueta .....	149
3.8.9. Envase .....	150
3.8.10. Empaque .....	151
3.8.11. Embalaje .....	152
3.8.12. Servicio .....	153
3.9. Precio .....	155

3.9.1. Objetivo del precio .....	157
3.9.2. Factores del Precio .....	157
3.9.3. Fijación de Precios .....	165
3.10. Plaza .....	168
3.10.1. Funciones de los canales de Distribución .....	168
3.10.2. Diseño de los canales de Distribución .....	170
3.10.3. Factores que influyen en el diseño de los canales ....	171
3.10.4. Tipos de canales .....	171
3.10.5. Justificación de la existencia de los intermediarios ...	174
3.10.6. Funciones de los Intermediarios .....	175
3.10.7. Tipos de intermediarios .....	177
3.10.8. Integración de los canales de distribución .....	180
3.10.9. Criterios para la selección de los canales de Distribución .....	182
3.10.10. Mayoristas .....	184
3.10.11. Minoristas .....	187
3.11. Promoción .....	190
3.11.1. La Promoción y el Proceso de comunicación .....	191
3.11.2. Proceso de la Comunicación .....	192
3.11.3. La Mezcla Promocional .....	195

## CAPITULO IV

### PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

4.1. Concepto.....	204
4.2. Importancia de la Pequeña y Mediana Empresa.....	205
4.3. La Empresa Pequeña y Mediana en México.....	207

4.4. La Empresa dentro del medio ambiente Mexicano.....	210
4.5. Pequeña y Mediana Empresas .....	211
4.6. Características de la Pequeña y Mediana Empresa.....	213
4.7. Funciones de la Pequeña y Mediana Empresa.....	214
4.8. Ramas Industriales.....	215
4.9. Pequeña y Mediana Empresa dentro de la Industria	
Nacional.....	217
4.10. Problemas de la Pequeña y Mediana Empresa.....	219

## CAPITULO V

### AUDITORÍA ADMINISTRATIVA EN MERCADOTECNIA

5.1. Auditoría Administrativa en Mercadotecnia.....	221
5.2. Auditoría de Mercadotecnia.....	222
5.3. Tipos de Auditoría de Mercadotecnia.....	224
5.4. Elementos de la Auditoría de Mercadotecnia.....	227
5.5. Control de las actividades de Mercadotecnia.....	229

## CAPITULO VI

### PROPUESTA DE DESARROLLO

6.1. Propuesta de Desarrollo.....	232
6.2. Objetivo de la Investigación.....	234
6.3. Planteamiento del Problema.....	234
6.4. Formulario de Hipótesis.....	235
6.5. Objetivos Específicos.....	236
6.6. Muestra.....	237
6.7. Cuestionario de Plaza.....	239

6.8. Cuestionario de Promoción.....	241
6.9. Cuestionario de Producto.....	243
6.10. Cuestionario de Precio.....	245
6.11. Análisis de Precio.....	247
6.12. Análisis de Plaza.....	249
6.13 Análisis de Promoción.....	252
6.14. Análisis de Producto.....	255
6.15. Desarrollo de la Auditoría.....	259
6.16. Conclusiones.....	265
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>268</b>

## INTRODUCCION

El objetivo de realizar la investigación es para evaluar a la pequeña y mediana empresa en su área de mercadotecnia.

Tomando en cuenta que la administración tiene un gran compromiso de lograr la existencia y el desarrollo de las empresas no importando su magnitud, la misión del Licenciado en Administración está en la micro, pequeña, mediana y grande entidad. Auxiliándonos siempre de la Auditoría Administrativa que es una herramienta para establecer una revisión y evaluación en forma periódica, ahí está la oportunidad de estar siempre desarrollando los conocimientos que requiere la pequeña y mediana empresa que representa un gran porcentaje en nuestro país siendo una fuente de ingresos para los trabajadores y el gobierno en su área de fiscalización que actualmente estas empresas viven una gran crisis financiera con muchos factores que la golpean como son el desempleo, la injusticia, la deuda externa, la deuda interna, los malos modelos económicos que han sido un experimento que dañan mucho a estas empresas.

Y limitan al desarrollo, crecimiento e investigación y un desánimo en las decisiones políticas, económicas y sociales por parte de los gobiernos y el actual que no motiva una inversión sino que crea una fuga de capitales debido a toda esta serie de fenómenos, consideramos importante que el Licenciado en Administración debe seguir evaluando principalmente la función o área de mercadotecnia sus famosas 4 "p" que consideramos

encontrar ahí los principales problemas y los que demandan los consumidores de los productos y servicios a fin de actuar preventivamente que es lo que limita al éxito si una de estas "p" o todas ellas para el desarrollo de una pequeña y mediana empresa.

El hablar de evaluar es crear una conciencia de cultura de Administración, de Auditoría Administrativa y de Mercadotecnia, en los administradores más empíricos que coordinan a las pequeñas y medianas empresas no olvidando el recurso financiero pero en la actualidad como administrador que primero es vender para producir y lograr utilidades pero la base está en lograr la eficiencia de las 4 "p".

La labor de este trabajo es de tener presente que debe de haber un control y evaluación de todas las actividades mercadológicas que están íntimamente relacionadas entre otras actividades en este caso con las financieras, para esto es importante tomar en cuenta ciertas características de sus giros, de sus ubicaciones de estas empresas pequeñas y medianas.



## CAPITULO I

# ADMINISTRACIÓN



# CAPITULO I.

## ADMINISTRACIÓN

### 1.1. ANTECEDENTES DE LA ADMINISTRACIÓN

El hombre desde sus inicios tuvo la necesidad de organizarse para cubrir sus necesidades de subsistir. Se fueron creando grupos humanos para facilitar el logro común de sus metas, estableciendo con esto dirigentes para sus distintas actividades.

En la antigüedad los griegos tenían una organización social que ayudó al desarrollo industrial y comercial, analizaron los conceptos del origen y organización del Estado. Los representantes de este período son Platón y Aristóteles, se escribe la República donde se pretendía realizar un modelo de organización pública en la cual se prohibía acumular riqueza. Se crea el Estado a consecuencia de la necesidad de asociarse y de la necesidad de la división de trabajo.

Aristóteles crea una obra llamada Política y distingue los conceptos de Estado y Gobierno y crea la necesidad de formar tres poderes, señala la organización y funciones de éstos. Señalaba la utilización de la Administración por Objetivos.

Los Romanos contribuyeron a establecer una teoría moderna de Administración y esto señala, que a medida que aumenta el número de personas crece la estructura de la organización y se hace más formal y compleja. La organización administrativa se divide en tres etapas: Monarquía, República y el Imperio.

Con la Caída del Imperio Romano surge el Período Medieval, formado por el sistema feudal representado, por los Señores y Siervos, contiene concepciones sobre el comercio, ya que atendía los mercados locales; la Iglesia identifica al gobierno eclesiástico con el Estado. Con el tiempo surge la Ética Capitalista integrada por la concepción Judaica, la Ética Protestante y las Doctrinas Económicas Clásicas. En la Concepción Judaica observamos valores sobre un trabajo duro, la economía y su ortodoxia religiosa los condujeron a un desarrollo económico.

En la Ética Protestante observamos concepciones del Luteranismo en la cual Max Weber nos señala que el cambio de la ética religiosa en éste movimiento origina un clima económico y ético que favoreció al Capitalismo.

Las Doctrinas Económicas son formadas por el mercantilismo en el cuál se señala que la riqueza consiste en la acumulación de oro y plata y que en consecuencia el país más rico es aquél que se dispone a acumular mayor riqueza en metales preciosos.

Adam Smith ejerce la libre empresa lo cual dió impulso al desarrollo industrial.

El Darwinismo Social refuerza la ética protestante y justifica la acumulación de la riqueza. Esto dió paso a la Revolución Industrial; la cual provoco una gran aceleración en los sistemas de producción y por ello fué necesario mejorar la eficiencia de las organizaciones y se desarrolló un estudio sistemático del acto administrativo. Con esto se incremento el interés por la Administración y se establece que es el factor crítico de desarrollo.

La importancia de la Administración llevo a los países comunistas con ello se crearon institutos y escuelas superiores con la

cual se empezó la enseñanza que solucionaría el estancamiento económico.

Al contrario de los conceptos formulados del Capitalismo se crearon ideas Comunistas manifestados en el Socialismo Científico en el que se recomienda cambios para las estructuras socioeconómicas para terminar con la propiedad privada de los medios de producción y planear una economía para la satisfacción de las necesidades e impulsar el proletariado al poder.

Los principales exponentes de esta corriente fueron Carlos Marx y Federico Engels.

El Conde Saint Simon establece una doctrina en que lo primordial es la producción y como consecuencia se debe proteger a la clase productora y combatir así la nobleza y la burocracia.

Carlos Fourier afirmó que los males de la sociedad se reducirían si el hombre se organizara en comunidades en donde todos trabajaran juntos y a estos grupos los llamó falansterios.

Roberto Owen fué el más cercano al concepto de la Administración ya que estableció la reducción de la jornada de

trabajo, la prohibición del trabajo a los menores de 10 años. Formó cooperativas y la organización sindical.

### 1.1.1 EN MÉXICO

Se crea la primera escuela de Administración en Monterrey, inicia sus cursos de Administración de Negocios en 1943. El Instituto Tecnológico de México establece su escuela en 1947.

La Universidad Iberoamericana inicia la carrera de Licenciado en Administración en 1957.

La Universidad Nacional Autónoma de México la inicia en 1957, el Consejo Universitario aprueba la Carrera con la denominación de Licenciado en Administración de Empresas.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> L. A. Sergio Hernández y Rodríguez. C.P. Nicolas Ballesteros INDA. "Fundamentos de Administración". F.C.A. UNAM. Sistema de Universidad Abierta. Edt. Mc Graw-Hill. 1992, pp. 5-8.

## **1.2. LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El Administrador Profesional desarrolla tres funciones:<sup>2</sup>

⇒ Maximizador de la eficiencia.

La labor del Administrador es aplicar los principios, técnicas y procedimientos que se han desarrollado en la Administración.

Como consecuencia de esto, es necesario realizar un trabajo eficiente y con ello lograr la productividad de las empresas.

⇒ Ejecutor Tecnócrata Burócrata.

El Administrador en la mayoría de las veces tiene que hacer su trabajo bajo estructuras rígidas y tan arraigadas que por lo mismo es difícil desarrollar un trabajo que sea creativo por la resistencia al cambio por parte de los dueños de la empresa.

Es por eso que el Administrador utiliza sus técnicas sobre otros valores humanos.

---

<sup>2</sup> Idem. pp. 13-17.

⇒Neutral Equilibradora.

Esto implica que el Administrador no debe inclinarse hacia ningún interés en particular, sino que todo debe ser enfocado hacia lo general.

### **1.3.HABILIDADES QUE REQUIERE UN ADMINISTRADOR**

Son las siguientes.<sup>3</sup>

1. Habilidades para el establecimiento de objetivos operativos.
2. Habilidad para medir objetivos.
3. Habilidad analítica basada en datos numéricos.
4. Habilidad para conocer el comportamiento organizacional.
5. Habilidad para la dirección de recursos humanos.
6. Habilidad para diseñar relaciones organizacionales de autoridad y comunicación.
7. Habilidad de autoaprendizaje.
8. Habilidad para aplicar el Método Científico de investigación.

---

<sup>3</sup>Idem. pp.17-18.

9. Familiaridad con las más relevantes ramas de la Historia y de las Ciencias Sociales.

10. Habilidad para planificar la capacitación y el desarrollo de los recursos humanos.

#### **1.4. DEFINICIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN**

Concepto.

"Es la dirección de un organismo social y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes".<sup>4</sup>

**Koontz O. Donell.**

"Es lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno".<sup>5</sup>

**George Terry.**

"Conjunto de técnicas sistemáticas que permiten que las organizaciones sociales logren sus fines. Acción de planear, controlar y dirigir los recursos de una organización con el fin de lograr los objetivos deseados".<sup>6</sup>

**L.A.E. Sergio Hernández y Rodríguez.**

**C.P. Nicolas Ballesteros INDA.**

---

<sup>4</sup> Idem. pág. 20.

<sup>5</sup> Idem. pág. 21.

<sup>6</sup> Idem. pág. 22.

"El Administrador o la Administración, es el coordinador de los recursos materiales, humanos, técnicos y tecnológicos para lograr los objetivos institucionales de las empresas, mediante un proceso, obteniendo así la calidad y eficiencia".

### **1.5. PROCESO ADMINISTRATIVO**

Para Henry Fayol los objetivos Administrativos y las fases de este proceso son: Previsión, Organización, Dirección, Coordinación y Control.<sup>7</sup>

- **PREVISIÓN**: Entiende la planeación como el acto de examinar el futuro y lo define en términos de fijar objetivos, tomar decisiones y establecer planes de acción.
- **ORGANIZACIÓN**: Consiste en formular una estructura (normas sólidas) dual (material y humana) que conforme la organización.
- **DIRECCIÓN**: Es la etapa en la que se llevan a cabo los planes y la organización.

---

<sup>7</sup> José Antonio Fernández Arena. "Proceso Administrativo". Edt. Diana, México. 1990. pág. 75.

- COORDINACIÓN: Consiste en la armonización de toda la información, buscando cohesión y unificación.
- CONTROL: Aquí se debe verificar el resultado con el plan original.

### Cuadro del Proceso Administrativo

Autor	Año	Factores
Henry Fayol	1886	Previsión, Organización, Dirección, Coord, Control.
Lydall Urwick	1943	Planeación, Organización, Coordinación,
William Newman	1951	Planeación, Organización, Obtención de Rec. Dirección, Control.
R.C. Davis	1953	Planeación, Organización, Control.
K. O. Donell	1955	Planeación, Integración, Organización, Dirección, Control.
Joon F. Mee	1956	Planeación, Organización, Motivación, Control.
George Terry	1956	Planeación, Organización, Ejecución, Control.
Agustín Reyes Ponce	1960	Previsión, Planeación, Organización, Integ, Direcc. Control.
Antonio Fernández A.	1967	Planeación, Implementación, Control.

## **1.6. PRINCIPIOS GENERALES DE ADMINISTRACIÓN**

Henry Fayol (1916)

1. División del trabajo: Consiste en la especialización de las tareas.
2. Autoridad y responsabilidad: No se concibe la autoridad sin la responsabilidad y viceversa. Autoridad es el derecho de mandar y poder hacerse obedecer.
3. Disciplina: Es la presencia de signos exteriores de respeto conforme a lo establecido entre la empresa y sus agentes.
4. Unidad de mando: Establece que un colaborador no debe recibir ordenes de más de un supervisor.
5. Unidad de dirección: Indica que debe existir un sólo jefe y un sólo programa para un conjunto de operaciones que tiendan al mismo fin.
6. Subordinación de lo particular a lo general: Debe prevalecer interés del grupo de la organización, ante el interés personal.
7. Remuneración del personal: El salario debe ser justo y equitativo.

8. Centralización: Los jefes deberán delegar funciones en sus subordinados en la medida en que sea posible, dependiendo de la función, el subordinado y la carga de trabajo del supervisor y del inferior.
9. Jerarquía: Comprende los niveles de comunicación y autoridad, los cuales debe respetarse para evitar conflictos e ineficiencias.
10. Orden: Establece una regla y un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.
11. Equidad: Dice que todo superior debe ser justo.
12. Estabilidad del personal: Se relaciona con el desarrollo que todo empleado o miembro tiene en el aprendizaje y dominio de su trabajo.
13. Iniciativa: Destaca la importancia que tiene la creatividad para el desarrollo de las organizaciones.
14. Unión del personal: Es la importancia que tiene la unidad del personal para crear un espíritu de grupo.

## 1.7. PLANEACIÓN

Concepto.

"Comprende la selección entre líneas alternativas de acción para la empresa como un todo, asimismo comprende la selección de los objetivos de la empresa, así como también de las metas y programas de los departamentos y la determinación de los medios para alcanzarlos".<sup>8</sup>

**Harold Koontz.**

"Es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones, respecto al futuro de la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados deseados".<sup>9</sup>

**George R. Terry.**

"Es exigencia de señalar fines a la acción humana; fijación de metas; ejercicio de la libertad humana; decisión sobre los objetivos

---

<sup>8</sup> Lourdes Münch Galindo. José García Martínez. *Fundamentos de Administración.* Edt. Trillas. México, 1990. pág. 61-63.

<sup>9</sup> Idem.

que habrán de obtenerse; elaboración de normas rectoras de la conducta de los subordinados y de los programas que deberán cumplirse".<sup>10</sup>

**Lic. Isaac Guzmán Valdivia.**

"Es el proceso mediante el cual se establecerán planes a corto, mediano y largo plazo con el fin de obtener el mejor desempeño tanto de recursos materiales como humanos, y también el anticiparnos a hechos futuros que interfieran en este trabajo".

### **1.7.1.UTILIDAD DE LA PLANEACIÓN**

Nos ayudará para la toma de decisiones y para prevenir problemas futuros que pudieran afectar a nuestra empresa. Para desarrollar esto, es necesario establecer planes, para lo cual se contemplaran todas las tareas a realizar y las necesidades que contiene cada una de ellas.

---

<sup>10</sup> Idem.

Esto es con el fin de tener la capacidad de manejar todos los altercados que se pudieran presentar y contar con las soluciones adecuadas para cualquiera de estos problemas.

Los planes que se presenten deberán estar acompañados de los tiempos en los que se determinara cuanto llevará a cabo la realización de cada una de las tareas.

El objetivo de nuestra empresa no se lograría si no se tuvieran planes ya que no existiría tampoco el control y esto nos llevaría a trabajar sin ninguna regla o procedimiento.

La utilización de planes nos lleva a trabajar de una manera ordenada y con un propósito. También se reducirían tanto el trabajo improductivo como los costos de nuestra empresa.

### 1.7.2.NEXO ENTRE PLANEACIÓN Y CONTROL

La planeación y el control son inseparables. Cualquier intento de controlar sin planes carece de sentido, ya que no hay forma de que las personas sepan si van en la dirección correcta (este es el resultado de la tarea de control), a no ser que primero sepan a donde

quieren ir (parte de la planeación). Así, los planes proporcionan los estándares de control.

Hemos descrito la planeación como un proceso analítico y de toma de decisiones, el cual termina cuando se elabora un plan específico. Los planes se llevan a cabo a través de acciones detalladas tendientes a la obtención de objetivos específicos. El control puede definirse simplemente como el proceso de cerciorarse de que las acciones se ajusten a los planes. Esta definición muestra la relación tan estrecha entre la planeación y el control. El control no puede tener lugar si no existe un plan, y este tiene pocas probabilidades de éxito a menos de que se hagan esfuerzos por monitorear su progreso.

El control compara la información sobre lo que realmente está sucediendo durante la realización del plan (datos reales) con los presupuestos, programas, estándares y otros elementos que se utilizaron y predijeron durante las etapas de la planeación (datos planeados).

### 1.7.3. PLANEACIÓN Y PROCESO ADMINISTRATIVO

La necesidad de planear existe en todos los niveles, en ocasiones aumenta en los niveles superiores, en donde se puede ejercer la máxima influencia para el éxito de la empresa. Para que los gerentes puedan organizarse, dirigir o controlar, antes deben elaborar planes que den dirección y propósito a la empresa, que decidan que debe hacerse, cuándo, dónde, por qué, cómo ha de hacerse y quién lo hará. Las variaciones en las responsabilidades de la planeación dependen además del tamaño y finalidad de la empresa, así como de la función o actividad específica del gerente.

De este modo, la planeación que lleva a cabo una empresa multinacional a una detallista difiere en cuanto a que, la empresa multinacional lleva a cabo la planeación a largo plazo y la detallista a corto plazo, en ocasiones a mediano.

#### 1.7.4. PASOS DE LA PLANEACIÓN

Los pasos de la planeación varían de un autor a otro; unos consideran sólo cuatro pasos, mientras que otros dan ocho. A continuación explicaremos los ocho pasos dados por Koontz, ya que, son los más explícitos.

1. Conciencia de las oportunidades: antecede a la planeación real, por lo que no es estrictamente parte del proceso de planeación, pero toma en cuenta diversos factores importantes para llevar a cabo una buena planeación. Una conciencia de las oportunidades en el ambiente externo, así como dentro de una empresa, es el verdadero punto de partida de la planeación. Convendría examinar ante todo las posibles oportunidades futuras y verlas con claridad y de manera completa, saber en donde nos encontramos, con nuestras fuerzas y debilidades, saber que problemas debemos resolver y por que, para saber lo que esperamos ganar. El establecimiento de objetivos realistas depende de esta conciencia o conocimiento.

2. Establecimiento de objetivos: debemos establecer objetivos para toda la empresa, y después para cada unidad de trabajo subordinada, a corto y largo plazo. Los objetivos especifican los resultados esperados e indican los puntos finales de lo que debe hacerse, a que habrá de dar prioridad y que habrá de hacerse mediante la red de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas. Los objetivos de la empresa dan dirección a los planes principales que, al reflejar estos objetivos, definen el objetivo de cada departamento principal, los cuales a su vez controlan los de los departamentos subordinados.

3. Desarrollo de premisas: consiste en establecer, circular y obtener consenso para utilizar premisas críticas de planeación como son los pronósticos, las políticas básicas aplicables y los planes existentes de la empresa. Estas son suposiciones acerca del ambiente en el cual el plan ha de ejecutarse. El principio básico de las premisas de planeación es: cuanto más perfectamente los individuos a cargo de la planeación comprendan y acuerden utilizar métodos de planeación congruentes, más coordinada será la planeación de la empresa.

4. Determinación de cursos de acción alternativos; consiste en buscar y examinar cursos alternativos de acción, en especial aquellos que no son inmediatamente evidentes. Lo difícil no es encontrar alternativas, sino reducir su número, de modo que pueda analizarse la más prometedora.
5. Evaluación de cursos de acción alternativos; la evaluación suele ser muy difícil, incluso con problemas relativamente sencillos, por lo tanto se deben tomar en cuenta los pros y contras de cada premisa y decidirse por la que se apegue mejor a nuestras metas.
6. Selección de un curso de acción; en este punto se adopta el plan; puede ser que en ocasiones sea más de un plan, en este caso puede ser que el gerente decida seguir varios cursos en vez del mejor.
7. Formulación de planes derivados; casi siempre se requieren planes derivados para apoyar el plan básico.
8. Expresión numérica de los planes a través del presupuesto; los presupuestos generales de la empresa representan la suma total de ingresos y gastos, con las utilidades o superávit resultantes, y los presupuestos de los componentes principales en el balance

general como desembolso en efectivo y de capital. Cada departamento o programa de un negocio o de otra empresa puede tener sus propios presupuestos, usualmente de costos y de gastos de capital, que se vinculan con el presupuesto general.

#### 1.7.5. ELEMENTOS DE LA PLANEACIÓN

- a) Políticas.
- b) Procedimientos.
- c) Pronósticos.
- d) Reglas.
- e) Objetivos.
- f) Programas.
- g) Presupuestos.

Las políticas; son una pauta general para la toma de decisiones. Establecen los límites de las decisiones, especificando aquellas que pueden tomarse y excluyendo las que no se permiten. Generalmente las políticas son establecidas de manera formal y deliberada por los gerentes de alta dirección, aunque también

pueden surgir informalmente y en niveles inferiores de la empresa a partir de un conjunto de decisiones que sobre un tema se tomarón en un período.

Los procedimientos: nos ofrecen un conjunto de instrucciones pormenorizadas para ejecutar una serie de acciones que ocurren a menudo o periódicamente. Son instrucciones detalladas que guían a los empleados a realizar las tareas, para lograr los objetivos y metas de la empresa.

Las reglas: establecen que una acción específica debe o no llevarse a cabo en determinada situación. La gente a menudo confunde las reglas con las políticas o procedimientos. Las reglas se diferencian de los procedimientos en que guían la acción sin especificar una secuencia temporal, un procedimiento podría considerarse como una serie de reglas; sin embargo, puede ser que una regla sea o no parte de un procedimiento.

El propósito de las políticas es guiar la toma de decisiones al definir áreas en las cuales los gerentes pueden usar su discreción. Las reglas no permiten discreción.

### **1.7.6. PRINCIPIOS DE LA PLANEACIÓN**

1. **Principio de la unidad:** Esto es que debe haber un plan para cada tarea y el conjunto de éstos deben estar integrados para señalar que existe un sólo plan.
2. **Principio de la precisión:** Es fundamental que los planes se presenten con exactitud y no preparados con ideas vagas.
3. **Principio de flexibilidad:** Todos los planes se les deberá dar un margen de tiempo por si existe alguna modificación que se le quiera hacer. Se preverán los supuestos cambios por medio de;
  - Implantar máximos y mínimos,
  - Implementando caminos de sustitución, y
  - Estableciendo sistemas para su rápida revisión.
4. **Principio de compromiso:** Esto es la planeación de largo plazo, ya que será conveniente para que los compromisos de la empresa queden asegurados en el futuro.

### **1.7.7. TIPOS DE PLANES**

- Según la clase del plan. Sus políticas, objetivos, procedimientos, programas, pronósticos y presupuestos.
- Según los fines del plan. En nuevos o correctivos.
- Según el uso del plan. Para usarse una o varias veces.

### **1.7.8. CLASIFICACIÓN DE LA PLANEACIÓN**

1. Planeación a corto plazo. Es de un año o menos.
2. Planeación a mediano plazo. De uno a tres años.
3. Planeación a largo plazo. Más de tres años.

### **1.8. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Es a largo plazo y abarca el campo del gerente general y de los funcionarios más importantes de la Administración.

Esta planeación se refiere a la serie de actividades que llevan a cabo los Administradores principalmente para evaluar las condiciones en que se encuentra la empresa, y para determinar como podrían asignarse los recursos en la situación actual.

Estrategia: son las características básicas de la adecuación que la empresa logra con el medio ambiente.

### 1.8.1. ELEMENTOS DE LA ESTRATEGIA

- \* Dominio. Es el grado de interacción presente y planeando de la organización con su ambiente.
- \* Desarrollo de recursos. Establece el nivel de comportamiento presente y pasado del desarrollo de los recursos de la empresa.
- \* Sinergia. Son los efectos que persigue la empresa con el uso de sus recursos.

## **1.8.2. ELEMENTOS BÁSICOS DE LA PLANEACIÓN**

### **ESTRATÉGICA**

1. Estudiar la empresa.
2. Evaluar el medio ambiente.
3. Fijar objetivos.
4. Determinar las estrategias a seguir.

Para la planeación primero se debe analizar dónde se encuentra la empresa y qué rumbo administrativo es el que tiene. Por lo consiguiente se va a evaluar el medio ambiente que lo rodea. La asignación de objetivos es necesario para determinar a donde queremos llegar.

### **1.8.3. PLANEACIÓN TÁCTICA**

Esta se aplica a mediano plazo, ya que el tiempo para realizarla es de uno a dos años, en esta planeación se aplicaran las tácticas o

programas por medio de los cuales los gerentes de línea llevarán a cabo la estrategia de la empresa.

#### **1.8.4. PLANEACIÓN OPERATIVA**

Esta planeación se utilizara para términos financieros de los planes tácticos de la empresa o del programa de Administración por objetivos.

#### **1.8.5. ETAPAS PARA PLANEAR**

1. Entender el problema.
2. Obtener información completa sobre las actividades que están involucradas.
3. Analizar y clasificar los datos.
4. Formular premisas de la planeación.
5. Formular planes alternativos.

6. Elegir el plan.
7. Dar dirección a las operaciones.
8. Vigilar el plan propuesto.

#### **1.8.6. SECTORES A LOS QUE SE DIRIGE LA PLANEACIÓN**

1. Sector volitivo. Es la estrategia fijada por el consejo de Administración.
2. Sector directivo. Es la táctica elaborada por la dirección.
3. Sector ejecutivo. Son los planes de acción de los ejecutivos.

#### **1.8.7. TÉCNICAS PARA FORMULAR LOS PLANES**

- a) Manuales.
- b) Diagramas de proceso y de flujo.
- c) Gráficas de Ganta.

d) Programas en su forma de presupuestos y pronósticos.

**Manuales:** son los instrumentos en los que se concentran las políticas, reglas, instructivos o información general que sirve para orientar la conducta del grupo humano integrante de la empresa.

Estos se dividen en: de políticas, operación, departamentales, bienvenida, organización.

**Técnica de diagrama de proceso:** se utilizan dibujos que ilustran las actividades que se llevan a cabo como son operación, transporte, inspección, demora y almacenamiento. Llamado también OTIDA.

**Gráfica de gantt:** tiene por objeto controlar la ejecución simultánea de varias actividades que se realizan coordinadamente.

### **1.8.8. VENTAJAS QUE SE OBTIENEN DE PLANEAR**

- ⇒ Permite saber cual es la acción necesaria para alcanzar los resultados deseados, cuales son los elementos básicos para llevar a cabo las operaciones.
- ⇒ Es ventajosa la reducción de costos, permite una organización adecuada a todos los procesos, reduce el trabajo improductivo.
- ⇒ Permite llevar a cabo el trabajo necesario, también acorta el tiempo en que deberán realizarse.
- ⇒ Se facilita la delegación de autoridad, ya que es posible delegar y señalar a quién se delego, el objetivo que se debe alcanzar, cómo lograrlo y cuál es el marco de acción y decisión.

### **1.8.9. ATRIBUTOS DE LA PLANEACIÓN Y LA PREVISIÓN**

1. Constituyen primariamente un proceso cerebral.
2. Son actividades altamente especializadas.
3. Son actividades sumamente técnicas.

4. Utilizan técnicas analíticas y métodos estadísticos complejos e interrelacionados.
5. Se relacionan con periodos largos de tiempo.
6. Se refieren a cosas que son remotas, tanto física como conceptualmente.
7. Se relacionan con consideraciones globales.
8. Se alejan o apartan de la Administración cotidiana.
9. Deben estar libres de presiones espontáneas.
10. Se localizan normalmente en una posición central.
11. Son normalmente realizadas en la cúspide la jerarquía.
12. Son normalmente realizadas en puntos geográficos alejados de dónde se realizará la subsecuente actividad gerencia.
13. Las variables consideradas en los procesos de previsión y planeación son diferentes de aquellas consideradas en el proceso de control, tanto por su tipo como por su separación.
14. Las variables consideradas en los procesos de previsión y de planeación son modelos generalizados de sectores de empleados (directores, gerentes, trabajadores de taller, empleados de oficina, vendedores, etc.), modelos generalizados de planes, resúmenes

generalizados relativos a clientes y proveedores, puntos de vista generalizados de proveedores financieros, accionistas, banqueros, etc.

15.El proceso de planeación en la mayor parte de los casos, implica utilizar un punto de vista altamente simplificado de la totalidad de la organización para la cual se elaboran los planes.

16.Las personas que formulan un plan rara vez son hechas responsables cuando los resultados no son los esperados.

17.Las variables con las que se trabaja en el proceso de previsión y planeación son inevitablemente limitadas y en consecuencia se manejan como variables individuales, aunque las mismas se relacionen en un plan.

### 1.8.10. LIMITACIONES DE LA PLANEACIÓN

⇒ No se puede contar con la información ni con los datos precisos en relación con el futuro, por lo cual la planeación deberá realizarse en un plazo próximo, se cuenta con una gran incertidumbre.

Se hace imposible resolver de inmediato las actuaciones de carácter accidental que se presenten.

### 1.9. CONTROL

Concepto.

"Es la medición de los resultados actuales y pasados, en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes".<sup>11</sup>

J. Maddock.

---

<sup>11</sup> Lourdes Münch Galindo, José García Martínez. *Fundamentos de Administración*. Edt. Trillas. México, 1990. pág. 171.

“El control Administrativo es un esfuerzo sistemático para fijar niveles de desempeño con objetivos de planeación, para diseñar los sistemas de retroalimentación de la información, para comparar el desempeño real con esos niveles determinados de antemano, para determinar si hay desviaciones y medir su importancia y para tomar las medidas tendientes a garantizar que todos los recursos de la empresa se utilicen en la forma más eficaz y eficiente posible en la obtención de los objetivos organizacionales”.<sup>12</sup>

**Robert J. Mockler.**

“Es la medición y corrección del desempeño a fin de asegurarse de que se cumple con los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos”.<sup>13</sup>

**Harold Koontz.**

### **1.9.1. IMPORTANCIA DEL CONTROL**

La importancia del control es: cierra el ciclo de la Administración, de hecho, los controles son a la vez medios de

---

<sup>12</sup> Idem.

<sup>13</sup> Idem.

previsión. Se da en todas las demás funciones administrativas; hay control de la empresa. Es por ello un medio para manejarlas o administrarlas.

### **1.9.2. FORMAS DE OPERACIÓN**

Por su forma de operar el control puede ser de dos tipos:

1. **Control automático (feedback control);** mediante los actuales sistemas de computación electrónica puede llevarse, simultáneamente, el control con los mismos elementos operativos y, por lo tanto, tener, inclusive diariamente, las cifras de operación, las cifras esperadas y las desviaciones analizadas.
2. **Control sobre resultados (open control);** la comparación de lo esperado contra lo realizado se lleva a cabo al final de cada período de agrupación de datos.

### 1.9.3. PRINCIPIOS DEL CONTROL

1. Del carácter administrativo del control: es necesario distinguir "las operaciones " de control, de la "función" de control. La función es de carácter administrativo y es la respuesta al principio de la delegación: ésta no se podría dar sin el control, por lo mismo, el control como función corresponde al administrador. En cambio las operaciones son de carácter técnico, por lo mismo, son un medio para auxiliar a la línea de sus funciones. Los medios de control se deben de convencer y no imponer.
2. De los estándares: el control es imposible sino existen estándares de alguna manera prefijados, y será tanto mejor, cuanto más precisos y cuantitativos sean dichos estándares. No se podría decir que se controla algo, si lo obtenido no se valoriza , y para ello, se compara con algo.
3. Del carácter medial del control: de este principio se desprende una regla: un control solo deberá usarse si el trabajo, gasto, etc. que impone, se justifican ante los beneficios que de él se esperan.

4. Del principio de excepción; el control administrativo es mucho más eficaz y rápido, cuando se concentra en los casos en que no se logró lo previsto, más bien que en los resultados que se obtuvieron como se había planeado. Este principio tiende a convertir el cumplimiento en lo normal, y las desviaciones de los planes en lo excepcional: los controles versaran sobre éste último exclusiva, o al menos, principalmente.

#### 1.9.4. PASOS DEL CONTROL

- a) Establecimiento de los medios de control. (cantidad, calidad, forma o manera, costos y tiempo).
- b) Operaciones de recolección y concentración de datos.
- c) Interpretación y valorización de los resultados.
- d) Utilización de los mismos resultados. (explicar detenidamente los motivos que hubieron para que las desviaciones ocurrieran, sugiriendo la forma en que estas puedan corregirse).

### 1.9.5. REGLAS DEL CONTROL

1. Hay que distinguir los pasos del control; el establecimiento de los medios de control, que es el primer paso, y la utilización de los mismos resultados, que es la última, son etapas esencialmente del Administrador. La segunda, operaciones de recolección y concentración de datos, es propia para un técnico del área de que se trate. El tercer paso, interpretación y valoración de los resultados, requiere de la colaboración del Administrador y del técnico.

2. Se debe escoger de entre una gama enorme de medios de control, aquellos que puedan considerarse como estratégicos; ya que no existe un método o regla para establecer o decidirse por un medio de control, se puede tomar en cuenta lo siguiente:

-la información que nos proporcione, los responsables de las fallas, lo que podría mejorarse, lo que se ha perdido o no se ha obtenido, etc.

-él costo que representa la implantación de ese medio de control;  
cuál es el más barato, cuál es el más amplio, etc.

-el tiempo, cuáles son los más fáciles y automáticos.

3. Los sistemas de control deben reflejar, en todo lo posible, la estructura de la organización. Por ejemplo cuando hay una falla, repercute en la organización de la empresa; los mismos controles pierden su eficacia.
4. Al establecer los controles, hay que tener en cuenta su naturaleza y la de la función controlada, para aplicar el que sea más útil.
5. Los controles deben ser flexibles, ya que cuando un control no es flexible hace que un problema que exija rebasar lo calculado en la previsión, no pueda resolverse adecuadamente.
6. Los controles deben reportar rápidamente las desviaciones. El control de tipo histórico, mira hacia el pasado, por lo que la mayoría de las veces al reportar una desviación o corrección, es imposible hacerla. Por lo cual los

7. Los controles deben ser claros para todos los que de alguna manera han de utilizarlos; se deben limitar tecnicismos, se debe tomar en cuenta para quién van dirigidos.
8. Los controles deben llegar lo más concentrados que sea posible a los altos niveles administrativos, que los han de utilizar.
9. Los controles deben conducir por sí mismos a la acción correctiva; esto es, que no sólo deben decir que algo está mal, sino dónde, por qué, quién es el responsable, etc.
10. En la utilización de los datos del control debe seguirse un sistema:
  - a) análisis de los hechos;
  - b) interpretación de los mismos;
  - c) adopción de medidas aconsejables;
  - d) su iniciación, y revisión estrecha; y,
  - e) registro de los resultados obtenidos.
11. El control puede utilizarse para:
  - Seguridad en la acción seguida.
  - Corrección de los defectos.
  - Mejoramiento de lo obtenido.

- Nueva planeación general.
- Motivación del personal.

### **1.9.6. FASES DEL CONTROL**

- A. Establecimiento de estándares o normas que se van a aplicar.
- B. Valorizar lo realizado.
- C. Comparar lo hecho con las normas establecidas y determinar las diferencias que hay.
- D. Corregir las desviaciones poniendo el remedio adecuado.

La planificación es un paso indispensable para que pueda haber control en nuestra empresa, esto va acompañado de la colaboración del factor humano.

### **1.9.7. NORMAS DEL CONTROL**

Se necesita evaluar la actividad de una empresa determinada mediante el establecimiento de unidades de medida.

Las principales evaluaciones son:

-Estudios de tiempos.

-Datos estadísticos.

### **1.9.8. INFORMACIÓN PARA EJERCER EL CONTROL**

La información será obtenida por medio de:

-Observaciones personales.

-Informaciones verbales.

-Por escrito.

### **REPORTES**

Para que exista un adecuado control de las operaciones se requiere que el trabajo sea reportado por escrito, esto será principalmente en todas las actividades relacionadas con la producción. Lo importante de esto es conocer las causas de las demoras o ineficiencia en el desarrollo de nuestra empresa y así poder encontrar los remedios y mejoras para la productividad.

### **1.9.9. LEY DE PARETO**

Este es un criterio de control que ayuda a discriminar de entre la gran variedad de fenómenos y problemas que requieren de atención para concentrarse sólo en aquellos que verdaderamente repercuten en los resultados finales.

Concepto.

“En cualquier conjunto de elementos que vayan a ser controlados, sólo una pequeña fracción de el conjunto en términos del número de elementos, cuenta siempre para la mayor porción en términos de efecto”.

Esta ley nos menciona también que para mejorar la efectividad, el directivo debe poner mas énfasis en los elementos poco vitales que hacen la diferencia y desentenderse de los muchos triviales ya que pueden ser delegados a los subordinados.

## 1.10. CONTROL INTERNO

Concepto.

"El control interno comprende el Plan de Organización y todos los métodos y procedimientos que en forma coordinada se adoptan en un negocio para la protección de sus activos, la obtención de información correcta y segura, la promoción de eficiencia de operaciones y la adhesión a las políticas prescritas por la Dirección".<sup>14</sup>

**Instituto Americano de Contadores.**

"El control interno consiste en un plan coordinado entre la Contabilidad, las funciones de los empleados y los procedimientos establecidos, de tal manera que la administración de un negocio pueda depender de éstos elementos para obtener una información segura, proteger adecuadamente los bienes de la empresa, así como

---

<sup>14</sup> Norberto Agramonte Mier y Terán. "Curso de Teoría de la Administración". Ediciones Contables y Administrativas. México, 1974. pp. 72-104.

promover la eficiencia de las operaciones y la adhesión a la política administrativa prescrita".<sup>15</sup>

**C.P. Joaquín Gómez Morfin.**

"Es el conjunto de medidas tomadas en la planeación, organización e integración de un organismo social, para cerciorarse de que se haga un uso adecuado de la autoridad delegada y que se opera de acuerdo con los planes trazados evitando, hasta donde sea posible, el desperdicio, los errores, los fraudes y la ineficiencia: es decir, promoviendo la productividad".<sup>16</sup>

**C.P. Eugenio Sisto Velasco.**

En resumen el control interno sirve:

- Para vigilar y fomentar el logro de los objetivos de la empresa y el cumplimiento de sus planes.
- Salvaguardar los recursos de la empresa contra la ineficiencia, los errores y los fraudes.
- Promover la exactitud, oportunidad y seguridad en la información.

---

<sup>15</sup> Idem.

<sup>16</sup> Idem.

### 1.10.1. ELEMENTOS

#### 1. Estructura orgánica.

- Funciones
- Autoridad
- Responsabilidad.

#### 2. Estándares.

- Cualitativos
- Cuantitativos
- Morfológicos
- Normativos.

Se debe tomar en cuenta que :

1. Los controles no corrigen ni analizan por si mismos.

2. Se tienen que analizar las desviaciones, evaluar los hechos e informar a los directivos para que éstos dicten las medidas correctivas.
3. Ningún elemento técnico puede sustituir al juicio humano.

### **1.11. BENEFICIOS DEL CONTROL**

1. El control ayuda a coordinar, porque mantiene en orden todas las actividades.
2. Las normas necesarias pueden ser modificadas, corrigiendo todos los defectos que pudieran surgir en momentos determinados, así como los cambios necesarios que estén de acuerdo con el paso del tiempo.
3. El control es fundamentalmente un proceso interactivo.
4. El tiempo disponible para la adopción de decisiones es normalmente limitado.
5. El número de variables que deben considerarse es muy grande y generalmente no dependen del gerente.

6. Las variables que interactúan en el control administrativo tienen su origen en muy diversas disciplinas.
7. El resultado final que debe ser controlado, varía de lo concreto, que puede ser medido a satisfacción del superior y el subordinado, a lo abstracto que no puede ser medido objetivamente.
8. El control se relaciona con individuos y situaciones específicas.

La necesidad de control es generada frecuentemente por circunstancias aleatorias e imprevistas.

6. Las variables que interactúan en el control administrativo tienen su origen en muy diversas disciplinas.
7. El resultado final que debe ser controlado, varía de lo concreto, que puede ser medido a satisfacción del superior y el subordinado, a lo abstracto que no puede ser medido objetivamente.
8. El control se relaciona con individuos y situaciones específicas.

La necesidad de control es generada frecuentemente por circunstancias aleatorias e imprevistas.



## **CAPITULO II**

# **AUDITORIA**

# **ADMINISTRATIVA**



## CAPITULO II

### AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

#### 2.1. AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

La Auditoría Administrativa tradicionalmente se ha orientado hacia aspectos financieros, concentrándose en la corrección de los registros contables y en lo adecuado de las actividades especificadas en dichos registros. Sin embargo, el énfasis ha venido cambiando a lo largo de los años; ahora hay una mayor demanda de información útil que no se puede encontrar tan sólo en los estados financieros.

Hoy en día, inversionistas, accionistas, entidades del gobierno y público en general, buscan información con el fin de juzgar "la calidad de la Administración", para que periódicamente se evalúe una empresa.

## 2.2. TIPOS DE AUDITORIA

1. Auditoría Financiera; realizada por auditores internos y externos.
2. Auditoría Administrativa; llevada a cabo por auditores internos y externos, y por asesores de la gerencia y gerentes de organización.
3. Auditoría de Operaciones; bajo la responsabilidad de auditores internos, auditores de operaciones, auditores externos y asesores de la gerencia.
4. Auditoría de funcionamiento; realizada por miembros del consejo de directores.
5. Auditoría Social; realizada por ejecutivos de alto nivel así como por asesores internos y externos de la gerencia.

Una Auditoría Administrativa no debe confundirse con "consultoría administrativa" o con "servicio de asesoría administrativa", que tiene que ver con el desempeño del trabajo en todas las áreas de la organización, incluyendo mercadotecnia, finanzas, personal, producción y todo el rango de las funciones organizativas.

Las Auditorías Administrativas se ocupan de la calidad de la Administración.

### 2.2.1. CONCEPTO

"La Auditoría Administrativa puede definirse como el examen comprensivo y constructivo de la estructura de una empresa, de una institución, una sección del gobierno, o cualquier parte de un organismo, en cuanto a sus planes y objetivos, sus métodos y controles, su forma de operación y sus facilidades humanas y físicas.

La Auditoría Administrativa pretende ayudar y complementar a la Administración en determinadas áreas que requieren economías y prácticas mejoradas".<sup>17</sup>

Con el fin de precisar:

- Pérdidas y deficiencias.
- Mejores métodos.
- Mejores formas de control.

---

<sup>17</sup> William P. Leonard. (Ingeniero Asesor en Administración). "*Auditoría Administrativa*". *Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativa*. Edt. Diana. México, 1972. pág. 45.

- Operaciones más eficientes.
- Mejor uso de los recursos físicos y humanos.

**William P. Leonard.**

"Cualquier empresa, de cualquier índole, tiene áreas generales sujetas a investigación y que permiten obtener una evaluación de la Administración".<sup>18</sup>

**Instituto Americano de la Administración.**

"Una definición concisa de investigación industrial la enunciaría como un análisis de potencialidad de la productividad. En la práctica se trata de incrementar la eficiencia de operación ya sea en una empresa o en una rama industrial".<sup>19</sup> Este método se aplicará como sigue:

1. Analizar la operación total con el propósito de determinar los factores que en ella intervienen.
2. Definir las funciones de esos factores que operan con relación al resultado esperado de la operación en su conjunto.

---

<sup>18</sup> José Antonio Fernández Arcna. "La Auditoria Administrativa". Edt. Diana. México, 1974. pág. 13.

<sup>19</sup> Alfred W. Klein. Nathan Grubinsky. "El análisis Factorial" *Gula de estudios de Economía Industrial*. Banco de México S.A. Subdirección de Investigación Económica. México, D. F., 1982. pp. 13-20.

3. Determinar el grado en que el desempeño real y objetivo de estas funciones contribuye, con su participación específica y necesaria, al esfuerzo total.

a los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y a la participación individual de los integrantes de la institución".<sup>21</sup>

José Antonio Fernández Arena.

### 2.3. CARACTERÍSTICAS DE LA AUDITORIA

(EDWAR F. NORBEK)

Característica	Auditoría Administrativa
1.- Propósito	- Apreciar y mejorar la habilidad administrativa funcional.
2.- Alcance	- Una operación o función.
3.- Orientación	- Hacia el estado operativo de los negocios pasados, presentes y futuros.
Características	Auditoría Administrativa.

---

<sup>21</sup>Idem.

Características	Auditoría Administrativa.
4.- Medición	- Los principios de Administración de las operaciones
5.- Método	-Las técnicas de Administración de operaciones.
6.- Precisión	-Relativa.
7.- Interesados	-Internos la gerencia.
8.- Realización	-Potencial.
9.- Necesidad	-Opcional: prerrogativa de la gerencia. Reciente: relacionada con el enfoque de los sistemas.
11.- Catalizador	- La Petición del Ejecutivo.
12.- Frecuencia	- Periódica.

## 2.4. AUDITORIA ADMINISTRATIVA

(JOAQUÍN RODRÍGUEZ VALENCIA)

### Características

- |                |  |
|----------------|--|
| 1. Propósito.  | -Apreciar la calidad de la Administración.<br>-Calidad, tanto individual como colectiva de los gerentes.<br>-Calidad de los procesos mediante los que opera un organismo social. |
| 2. Alcance     | -La situación administrativa.<br>-Factor funcional.<br>-Factor procesal.<br>-Factor analítico.<br>-Factor medio ambiente.  |
| 3. Orientación | -Hacia la situación administrativa y operativa de los organismos sociales en el pasado, presente y futuro.   |
| 4. Medición    | -Los principios de la teoría de Administración.  |

## Características

- |                |  |
|----------------|--|
| 5. Método      | -Método Científico, técnicas de investigación.<br>normas de Auditoría. |
| 6. Precisión   | -Relativa en precisión.  |
| 7. Interesados | -Básicamente internos; la dirección superior, gerentes funcionales.    |
| 8. Realización | -Potencial.  |
| 9. Necesidad   | -Requerida opcionalmente.  |
| 10. Frecuencia | -Periódica, se propone un periodo de 1.5 a 2 años.                     |

El maestro José Antonio Fernández Arena al hablar en su definición de objetivos institucionales que deben cumplir todas las empresas dice que se requieren de tres satisfacciones de objetivos que son:

1. **Objetivo de servicio**, donde los consumidores o usuarios tengan ofertas que satisfagan sus necesidades con los productos o servicios de la empresa.

2. **Objetivo social**, corresponde a los **colaboradores** con un buen trato económico y motivacional a empleados y obreros que prestan sus servicios en la empresa que también son un grupo importante los familiares o dependientes de ellos.

El **Gobierno** es importante donde hay que cumplir con las tasas tributarias para que permitan realizar las actividades gubernamentales.

Con la **comunidad** de que la empresa tenga buenas actividades con él o los vecinos, y demás miembros de la comunidad.

3. **Objetivo económico**, dónde los **inversionistas** se les da el pago de un dividendo razonable que sea proporcional al riesgo asumido. En dónde los acreedores con una reinversión de una cifra proporcional de la utilidad que garantice el buen crecimiento de la empresa.

## 2.5. OBJETIVO DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA

El objetivo primordial de la Auditoría Administrativa consiste en descubrir deficiencias e irregularidades y éxitos en algunas funciones de la empresa examinada e indicar sus probables correcciones o triunfos. El objetivo básico es ayudar a la dirección superior, a fin de que logre una administración eficaz y eficiente.

La intención de la Auditoría Administrativa es examinar y evaluar los métodos, procedimientos y desempeño en todas las áreas y subfunciones para valorar el panorama administrativo, para alcanzar los objetivos y planes, políticas y procedimientos, con exactitud y confiabilidad en los controles establecidos.

Otros objetivos son:

1. Determinar las áreas que requieren más dinero para valorar su repercusión en el funcionamiento total de la empresa.
2. Descubrir las causas de una baja productividad a fin de facilitar una acción dirigida que la aumente.
3. Verificar la habilidad administrativa de la dirección y el grado máximo en que los resultados se asemejen a los objetivos.

4. La Auditoría Administrativa es un análisis de las funciones administrativas y su interrelación.
5. La Auditoría Administrativa es una herramienta especializada para la evaluación continua de los métodos y actuación en todas las áreas de la empresa.
6. Evaluar periódicamente la eficiencia de las empresas, más cuando vivimos en situaciones críticas tanto económicas, políticas y sociales.

## **2.6. ENFOQUES DE AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

Ciclo de la Auditoría Administrativa

C.P. y L.A. Víctor M. Rubio Ragazzoni

Etapas.

- 1.-Planeación.
- 2.-Exámen.
- 3.-Evaluación.
- 4.-Presentación.

**PLANEACIÓN** comprende:

- a) Objetivo: Profundizar en cada área mediante el análisis y evaluación constructivo de su funcionamiento, con relación a las funciones de la Administración. Planteando las alternativas de solución por cada observación detectada.
- b) Alcance: solamente las áreas que como resultado del diagnóstico presenten problemática de trascendencia.
- c) Programa general: se diseñara con base en las áreas problema.
- d) Puestos tipo que comprende: desde el primer nivel hasta el último puesto tipo que abarque él o las áreas a auditar.

**EXAMEN** comprende:

a) Técnicas y medios a utilizar:

- Técnicas de investigación.
- Análisis funcional.
- Análisis operacional.
- Análisis de la actitud.

- Análisis de la productividad.
- Análisis de la capacidad instalada.
- Análisis de la demanda.
- Análisis de las condiciones de trabajo.
- Carpeta de papeles de trabajo

**EVALUACIÓN** comprende:

a) Pasos de la etapa de evaluación:

- Comprobación y análisis de la información captada.
- Jerarquización de observaciones.
- Evaluación de observaciones.
- Planteamiento de recomendaciones.
- Discusión de las observaciones.

**PRESENTACIÓN** comprende:

Informe de auditoría.

**2.6.1. PROGRAMA DE TRABAJO PARA LA PRACTICA DE UNA  
AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

ETAPAS: El desarrollo de la Auditoría Administrativa comprende las siguientes etapas:

**PRIMERA ETAPA**

**PLANEACIÓN**

- a) Definición del estudio a desarrollar.
- b) Diagnóstico administrativo.
  - Elaboración del programa de diagnóstico.
  - Aprobación del programa.
  - Desarrollo del diagnóstico.
- c) Definición del objetivo.
- d) Alcance específico de la Auditoría.
- e) Determinación del personal necesario.
- f) Programación del tiempo estimado.
- g) Definición de las técnicas y herramientas a utilizar.
- h) Aprobación del programa de Auditoría.

## **SEGUNDA ETAPA**

### **EXAMEN**

- a) Entrevista con los responsables de: \_\_\_\_\_: Con el objeto de indicarles el seguimiento a la atención de las áreas de problemática más relevante.
- b) Aplicación de técnicas de Auditoría Administrativa.
- c) Captación de la documentación necesaria (organigramas, manuales, instructivos, formatos, etc.)
- d) Revisión; complementación y depuración de la información captada.
- e) Captación de opiniones y sugerencias.

## **TERCERA ETAPA**

### **EVALUACIÓN**

- a) Análisis y evaluación de la información captada.
- b) Jerarquización de observaciones.
- c) Planteamiento de las recomendaciones.
- d) Discusión de las observaciones.

## **CUARTA ETAPA**

### **PRESENTACIÓN**

- a) Elaboración del informe final.
- b) Presentación del informe final al Director General y Subdirector de Auditoría.
- c) Presentación del informe final a los responsables de la unidad auditada.

### **CADA ETAPA COMPRENDE:**

#### **PLANEACIÓN**

La planeación de la auditoría es la función donde se define el desarrollo secuencial de las actividades encaminadas dentro de los programas, así como la determinación del tiempo requerido para el desarrollo de cada una de sus etapas. Considera los siguientes puntos:

- a) Características particulares de la empresa.
- b) Finalidad de los trabajos.
- c) Secuencia de su desarrollo.
- d) Estimación de tiempos, para la estimación de cada trabajo.

- e) Determinación del personal que intervenga
- f) Determinación de las técnicas que se utilizarán.
- g) Determinación de medios materiales.
- h) Determinación del apoyo que el organismo social proporcionará.

### EXAMEN

Prácticamente en esta etapa es dónde da comienzo la auditoría, puesto que se inicia con la ejecución de los programas para obtener la información necesaria de las áreas sujetas a estudio.

Comprende:

Técnicas de investigación.

1. Encuestas a través de :

a) Cuestionarios.

b) Entrevistas. Las cuáles deben de seguir las siguientes

reglas:

-Elaborar, por escrito, los comentarios o impresiones de mayor importancia que se tengan, para cuándo se integre el informe no falten aspectos que puedan ser de consideración.

-Comprobar las respuestas obtenidas, ya sea con datos precisos, registros o cualquier aspecto que respalde la información

asentada.

-Anotar las opiniones y/o sugerencias que surjan durante la entrevista, como una respuesta a las deficiencias administrativas detectadas.

2. Estilos básicos para manejar con éxito la entrevista. Dependiendo de la personalidad del entrevistado.

3. Técnicas de la entrevista.

a) Rapport, disminuye la ansiedad del entrevistado, por medio de actuar con cortesía, escuchar con interés, etc.

b) Eco. Consiste en repetir la última frase o palabra del entrevistado.

c) Silencio. Mantener silencio mientras el entrevistado habla.

d) Confrontación. Consiste en solicitar respuestas concretas y objetivas, pruebas, evidencias, etc.

e) Preguntas proyectivas. Se proyecta la respuesta del entrevistado en tercera persona.

f) Preguntas situacionales. Se solicita al entrevistado se ubique en una situación hipotética.

g)Uso del agrado. Gesticular en forma aprobatoria, que se ésta de acuerdo con lo que se escucha.

h)Uso del desagrado. Se gesticula en forma reprobatoria.

i)Presión emocional. Consiste en presionar a fondo, al entrevistado, con el objeto de medir su grado de control emocional.

j)Presión de tiempo.

### EVALUACIÓN

Terminada la investigación el auditor procederá a formular sus conclusiones, atendiendo el siguiente orden:

a)Concentración de los datos obtenidos.

b)Clasificación de los datos.

c)Evaluación de resultados.

d)Determinación de la solución.

Concentración de los datos. Es la recopilación de todos aquellos datos contenidos en las informaciones escritas o verbales que fueron proporcionadas.

Calsificación de los datos. Facilita el machismo para proceder a la evaluación de resultados.

Evaluación de resultados. Los datos contenidos en los informes, así como sus apreciaciones personales, serán los determinantes para que el auditor haga una justa evaluación de las situaciones y problemas investigados.

Determinación de la solución. La solución es la conclusión que ha llegado el auditor, después de haber evaluado los resultados de las investigaciones que efectuó.

Una buena solución será obtenida observando los siguientes puntos:

- Utilidad que reporta al cliente.
- Sujeción a los objetivos y políticas establecidas.
- Requerimientos del cliente.
- Recursos disponibles.
- Costo de ejecución.
- Riesgos probables.
- Posibilidad de control.
- Tiempo de realización.
- Desarrollo de la empresa.
- Condiciones legales.
- Derechos humanos.

## INFORME

La presentación y contenido del informe debe reunir, lo siguiente:

- a) Debe estar redactado en forma sencilla, clara y precisa.
- b) Las conclusiones deben estar apoyadas con argumentos razonados y convincentes, motivando la acción correspondiente.
- c) Debe estar escrito con limpieza y en papel adecuado.

El informe, según el caso, deberá acompañarse de todos aquellos documentos formulados como resultado de los trabajos, tales como: gráficas, instructivos, formas, etc.

Elementos que integran el cuerpo del informe:

1. Consideraciones generales. Contendrá el objetivo y magnitud de la Auditoría practicada.
2. Observaciones relevantes. Se incluirán las observaciones trascendentales a nivel de resultados detectados durante el transcurso de la Auditoría.
3. Observaciones detalladas. Se expondrá la problemática encontrada en cada una de las áreas específicas que integran la empresa.

4. Recomendaciones. Se formularán las recomendaciones planteadas a nivel de sugerencia, como posibles soluciones a las anomalías, pero sin llegar a su instrumentación. Se deberá considerar la factibilidad de la sugerencia.
5. Comentarios. Se anotarán asuntos tratados con los responsables de la empresa, así como comentarios personales.
6. Anexos. Todo documento que sirva como evidencia para argumentar lo manifestado en el cuerpo del informe, o confirmar alguna aseveración.

## **2.6.2. CICLO DE LA AUDITORÍA ADMINISTRATIVA**

William P. Leonard.

Etapas.

1. Examen.
2. Evaluación.
3. Presentación.
4. Vigilancia.

**EXAMEN** formado por:

a) Areas a revisar.

- 1.-Una o más funciones específicas.
- 2.-Departamento o grupo de departamentos.
- 3.-División o grupo de divisiones.
- 4.-Empresa como un todo.

**b)Detalles a estudiar**

- 1.-Planes y objetivos.
- 2.-Estructura de la organización.
- 3.-Políticas, sistemas y procedimientos.
- 4.-Métodos de control.
- 5.-Recursos humanos y físicos.
- 6.-Normas de ejecución.
- 7.-Medición de resultados.

**EVALUACIÓN integrado por:**

**a)Proceso de evaluación. Factores a evaluar.**

- 1.-Panorama económico.
- 2.-Adecuación de la estructura de la empresa.
- 3.-Cumplimiento de políticas y procedimientos.
- 4.-Exactitud y confiabilidad de los controles.
- 5.-Métodos adecuados de protección.
- 6.-Causas de variaciones.
- 7.-Utilización adecuada de mano de obra y equipo.

8.-Métodos satisfactorios de operación verbal.

b) Análisis científico. Interpretación y síntesis.

- 1.-Estudiar los elementos.
- 2.-Hacer un diagnóstico detallado.
- 3.-Determinar finalidades y relaciones.
- 4.-Buscar deficiencias.
- 5.-Balance analítico.
- 6.-Comprobar eficiencia.
- 7.-Indagar problemas.
- 8.-Precisar soluciones.
- 9.-Determinar alternativas.
- 10.-Elaborar métodos de mejoramiento.

**PRESENTACIÓN** comprende:

- a) Discusión verbal de aspectos importantes.
- b) Informe escrito de hallazgos y recomendaciones.
- c) Informe final a la dirección.

**VIGILANCIA** comprende:

- a) Revisión de instalaciones.
- b) Ayuda para diseñar formas y procedimientos.
- c) Completar cualquier aspecto inconcluso.
- d) Comentar el informe con la Dirección General.

### 2.6.3. ANÁLISIS FACTORIAL

Alfred W. Klein. Nathan Grabinsky.

Una definición concisa de investigación industrial la enunciaría como un "análisis de potencialidad". En la práctica se trata de incrementar la eficiencia de operación ya sea en una empresa o en una rama industrial.

Este método es útil para transformar los datos de operación en una teoría que se aplicará como sigue:

1. Analizar la operación total con el propósito de determinar los factores que en ella intervienen.
2. Definir las funciones de esos factores que operan con relación al resultado esperado en la operación en su conjunto.
3. Determinar el grado en que el desempeño real y objetivo de estas funciones contribuye, con su participación específica y necesaria, al esfuerzo total.

4. Investigar qué factor o parámetro ejerce, en condiciones determinadas, una influencia decisiva, favorable o adversa, en la operación.

Los factores operacionales son los siguientes:

1. Medio ambiente. Conjunto de influencias externas que actúan sobre la operación de la empresa. Su función es mantener oportunamente informada a la empresa sobre los cambios que ocurren en las condiciones externas, para su debida orientación, e informar a su vez al exterior acerca de sus actividades.
2. Política y dirección (Administración General). Orientación y manejo de la empresa mediante la dirección y vigilancia de sus actividades. Su función es fijar a la empresa objetivos razonables y proveerla de los medios necesarios para alcanzarlos de manera económica.
3. Productos y procesos. Selección y diseño de los bienes que se han de producir y de los métodos usados en la fabricación de los mismos. Su función es seleccionar, para su producción, los artículos que al mismo tiempo que presten servicios a los

4. Investigar qué factor o parámetro ejerce, en condiciones determinadas, una influencia decisiva, favorable o adversa, en la operación.

Los factores operacionales son los siguientes:

1. Medio ambiente. Conjunto de influencias externas que actúan sobre la operación de la empresa. Su función es mantener oportunamente informada a la empresa sobre los cambios que ocurren en las condiciones externas, para su debida orientación, e informar a su vez al exterior acerca de sus actividades.
2. Política y dirección (Administración General). Orientación y manejo de la empresa mediante la dirección y vigilancia de sus actividades. Su función es fijar a la empresa objetivos razonables y proveerla de los medios necesarios para alcanzarlos de manera económica.
3. Productos y procesos. Selección y diseño de los bienes que se han de producir y de los métodos usados en la fabricación de los mismos. Su función es seleccionar, para su producción, los artículos que al mismo tiempo que presten servicios a los

consumidores, rindan beneficios a la empresa, y determinar los procesos adecuados de producción.

4. Financiamiento. Manejo de aspectos monetarios y crediticios. Su función es de prever los recursos monetarios adecuados, por su cuantía y su origen, para efectuar las inversiones necesarias, así como para desarrollar las operaciones de la empresa.
5. Medios de producción. Inmuebles, equipos, maquinaria, herramientas e instalaciones de servicio. Su función es dotar a la empresa de terrenos, edificios, maquinaria y equipo que le permitan efectuar sus operaciones eficientemente.
6. Fuerza de trabajo. Personal ocupado por la empresa. Su función es seleccionar y adiestrar un personal idóneo y organizarlo tratando de alcanzar la óptima productividad en el desempeño de sus labores.
7. Suministros. Materias primas, materias auxiliares y servicios. Tiene como función, suministrar a la empresa una corriente continua de materiales y servicios de calidad y precios convenientes.
8. Actividad productora. Transformación de los materiales en productos que puedan comercializarse. Tiene como función

organizar y efectuar las operaciones de producción en forma eficiente y económica.

9. Mercadeo. Es la orientación y manejo de la venta y de la distribución de los productos. Tiene como función adoptar las medidas que garanticen el flujo continuo de los productos al mercado y que proporcionen el óptimo beneficio tanto a la empresa como a los consumidores.

10. Contabilidad y estadística. Es el registro e información de las transacciones y operaciones. Tiene como función establecer y tener en funcionamiento una organización para la recopilación de datos, particularmente financieros y de costos, con el fin de mantener informada a la empresa de los aspectos económicos de sus operaciones.



## CAPITULO III

# MERCADOTECNIA



### CAPITULO III.

#### MERCADOTECNIA

##### 3.1. ANTECEDENTES DE LA MERCADOTECNIA EN MÉXICO

En la antigüedad con la cultura azteca y la fundación de la ciudad de Tenochtitlan podemos observar que existían los pochtecas conocidos como comerciantes. Los aztecas obtenían sus productos en los tianguis, ya que no existía un lugar único para la venta de éstos bienes. Los pochtecas eran comerciantes que tenían como característica, que formaban la clase privilegiada ya que eran los encargados de realizar las ventas al exterior, estos comerciaban con las distintas provincias de México y vendían artículos considerados de lujo. Existía un mercado reconocido en el que se realizaba el trueque y era llamado Tlatelolco.

Había clases principales de mercaderes llamados tealtinime o tecoanime, éstos llevaban esclavos que vendían para luego sacrificarlos. El comercio se realizaba tanto en forma terrestre como marítima; el comercio marítimo se realizaba en las ciudades de

Xochimilco, Texcoco, Cuiclahuac, Chalco, entre otras, que formaban una cadena comercial.

La evolución del comercio en México consta de tres etapas:

1. La primera fase fué de 1521 a 1810, esta etapa se caracterizó por la explotación de metales, mismos que se exportaban a Europa, existía la piratería y el contrabando, por lo que se beneficiaron países como Holanda, Francia, Italia y Alemania.
2. La segunda fué de 1810 a 1880. Se inicia el Imperialismo económico. Los beneficios que se obtenían del comercio eran para Inglaterra.
3. La tercera fué de 1880 a la fecha, los beneficios del comercio y riquezas de México han sido para Estados Unidos.

Con la Conquista de México cambiaron la forma de comerciar de los tianguis, debido a las distintas costumbres y como consecuencia de ésto, se construyeron edificios que fueron destinados a servir como mercados y en estos mercados se construyeron locales para cada mercader, con el objeto de que las mercancías ya no estuvieran en el suelo distribuidas.

Esta ubicación ayudó mucho más al consumidor ya que había una distribución más uniforme y esto daba una comodidad al comprador.

En la actualidad se han creado nuevos centros comerciales, plazas, etc.; con el fin de llevar un determinado bien al consumidor y con esto satisfacer sus necesidades.

### **3.2. EVOLUCIÓN DEL PENSAMIENTO MERCADOTECNICO**

El desarrollo del pensamiento mercadotecnia se dio a lo largo de los años de 1900 a 1960, en este período se forman varias etapas que involucran varias ideas como son:

- ⇒ 1900 - 1910 Período de descubrimiento.
- ⇒ 1910 - 1920 Período de conceptualización.
- ⇒ 1920 - 1930 Período de integración.
- ⇒ 1930 - 1940 Período de desarrollo.
- ⇒ 1940 - 1950 Período de reestimación.
- ⇒ 1950 - 1960 Período de reconcepción.

## PERÍODO DE DESCUBRIMIENTO

En esta década existía la inquietud acerca de los problemas de distribución, lo que ocasionó que se recopilaran informes de los mercados. Se empezaron a impartir cursos de Mercadotecnia y los primeros maestros fueron E. D. Jones, George M. Fisk, Simon Litman y James E. Hagerty, también Butler, Nuystrom y Hibbard. Se elaboraron varios libros en los que se trataban los problemas concernientes a la distribución de productos agrícolas y fueron elaborados por Jhon Franklin Crowel para la Comisión Industrial.

## PERÍODO DE CONCEPTUALIZACIÓN

Este período enfocó su interés en las funciones de Mercadotecnia. Los principales exponentes fueron Arch. W. Shaw, Ralph Starr Butler, Louis D. H. Weld y Paul T. Cherington.

Dentro de este período existió un crecimiento industrial, por lo cual se realizaron distribuciones tanto al mayoreo como al menudeo. Aparecieron obras en Publicidad, El Arte de Vender, Administración de Ventas y también acerca del Crédito y las Cobranzas.

Se organiza un curso sobre las ventas en la Universidad de Wisconsin. Dentro de este concepto se establecen las ventas personales y la publicidad.

La idea de Mercadotecnia parte del estudio de la distribución por lo cual se forma un trabajo de coordinación y planeación. En el trabajo de Shaw distingue tres operaciones en los negocios y son: Producción, Distribución y la Administración.

#### PERÍODO DE INTEGRACIÓN

Hubó un gran impulso en la actividad de Mercadotecnia, ejemplo de ésto fué que se incrementó la producción industrial, nuevos productos aparecieron en el mercado, existió un estímulo hacia las cooperativas de productos agrícolas.

Los principales expositores que intervinieron en éste período fueron: Keppner, Brewster, Starch, Hotckins y Agnew, en cuanto al tema de publicidad y con lo relacionado al arte de vender fueron: Brisco, Russell, Tosdal e Ivery. Se dieron a conocer los principios de Mercadotecnia. Duncan publicó una obra llamada Comercial Research que habla sobre la utilización de las materias primas. Ivery

manifestó su estudio en la publicidad y en los costos, entablo la importancia tanto en la producción de productos, su distribución y venta así como también los costos que ocasionaban , es decir la reacción de producto ante costos crecientes o decrecientes.

#### PERÍODO DE DESARROLLO

Se realizó una revisión y ampliación en todos los pensamientos mercadotecnicos. Se establece la Mercadotecnia de productos y se utilizan los principios porque se consideraba que no se había prestado atención a productos distintos a los agrícolas.

Para ampliar el pensamiento mercadotecnico se planteó la importancia que se tenía hacia el consumidor y con ésto se publicó la obra llamada Marketing por Charles F. Phillips.

#### PERÍODO DE REESTIMACIÓN

Se utilizarón algunas de las obras anteriores para darle un nuevo concepto a las mismas ideas, pero dándole mayor énfasis a temas que anteriormente no se habían profundizado. Se establece el concepto de Mercadotecnia pero como una función Administrativa.

Sus principales exponentes fueron: Ralph Alexander, F.M. Surface.

Los estudios que realizaban en las actividades mercadotecnicas fueron enfocadas hacia la planeación, investigación y control de los presupuestos. Con ésto se definía a la Mercadotecnia como el proceso económico por el cuál los bienes y servicios se intercambian y se determinan sus valores en términos de precios monetarios.

#### PERÍODO DE RECONCEPCIÓN

Existió la manifestación acerca de la importancia en las ventas y también en formar un estudio sobre la relación que existe entre la Mercadotecnia y otras ciencias por lo cual se estableció el concepto de Mercadotecnia Social.

Se necesitaba estudiar la conducta del mercado y todas las operaciones que involucraba éste estudio como son el precio, canales de distribución y actividades promocionales.

### 3.3. CONCEPTO DE MERCADOTECNIA

"Es el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales".<sup>22</sup>

**American Marketing Association 1985.**

"Consiste en el desarrollo de una eficiente distribución de mercancías y servicios a determinados sectores del público consumidor".<sup>23</sup>

**Louis E. Boone y David L. Kurtz.**

---

<sup>22</sup>W. M. Pride y O.C. Ferrel. "Marketing, decisiones y conceptos básicos". Edi. Interamericana. 1991. pp. 20-22.

<sup>23</sup>Idem.

" Es un sistema global de actividades de negocios proyectados para planear, establecer el precio, promover y distribuir bienes y servicios que satisfacen deseos de clientes actuales y potenciales".<sup>24</sup>

**William Stanton.**

"Actividades de individuos u organizaciones que buscan satisfacer los requerimientos humanos al facilitar relaciones de intercambio".<sup>25</sup>

**William F. Schoell.**

"Es la realización de actividades mercantiles que dirigen el flujo de mercancías y servicios del producto al consumidor o usuario".<sup>26</sup>

**Definiciones de Mercadotecnia.**

**Un Glosario de Términos de Mercadotecnia.**

---

<sup>24</sup>George A. Fiel. *"Administración de Mercadotecnia"*. Edt. Diana. México 1971.

<sup>25</sup>Philip Kotler. *"Administración de Marketing: análisis, planeación y control"*. Edt. Prentice-Hall Hispanoamericana S. A. México, 1977.

<sup>26</sup>Definiciones de Marketing: Un Glosario de Términos de Marketing.

"Es el proceso interno de una sociedad mediante el cual se planea con anticipación o se aumenta o satisface la composición de la demanda de mercancías y servicios de índole mercantil mediante la creación, promoción, intercambio y distribución física de tales mercancías y servicios".<sup>27</sup>

Philip Kotler.

---

<sup>27</sup>Philip Kotler. *Administración de Marketing: análisis, planeación y control*. Edt. Prentice-Hall Hispanoamericana S. A. México, 1977.

### **3.4. PREMISAS SOBRE LAS QUE DESCANSA EL CONCEPTO**

#### **DE MERCADOTECNIA**

1. La empresa concibe que su misión es satisfacer un conjunto definido de deseos de un grupo determinado de clientes.
2. La empresa reconoce que para satisfacer esos deseos, se requiere un buen programa de investigación de mercados para saber cuáles son tales deseos.
3. La empresa reconoce que todas las actividades que tiendan a afectar a los clientes deben de ser colocados bajo un control de mercadotecnia integrada.
4. La empresa cree que el desempeñar una buena labor para satisfacer a sus clientes ganará la lealtad de ellos, su preferencia y su buena opinión, cosas que son indispensables para alcanzar las metas de la empresa.

### 3.4.1. DEFINICIÓN DEL CONCEPTO DE MERCADOTECNIA

La Mercadotecnia también se encuentra en situaciones no mercantiles y puede realizarse a través de organizaciones no lucrativas. Las actividades de Mercadotecnia comienzan antes de las operaciones productivas. La Mercadotecnia consiste en actividades, tanto de individuos como de empresas, encaminadas a facilitar y estimular intercambios dentro de un grupo de fuerzas externas dinámicas.

Para comercializar productos en forma efectiva se requiere un gran número de actividades, algunas pueden llevarse a cabo por los productores o por intermediarios para revender los productos y algunas, incluso pueden ejecutarse por los propios consumidores. La Mercadotecnia no abarca todas las actividades humanas ni de las

empresas, incluye sólo las que están encaminadas a facilitar y a estimular los intercambios.

Muchas empresas llevan a cabo actividades de Mercadotecnia, es evidente que las empresas mercantiles lo hacen, sin embargo, las Iglesias, Universidades, Instituciones de caridad, partidos políticos, Instituciones Cívicas, Teatros populares, Instituciones de consumidores y Hospitales llevan a cabo estas operaciones con el fin de facilitar los intercambios. Las Universidades y los Colegios y sus estudiantes llevan a cabo intercambios; con el fin de recibir conocimientos, entretenimiento, habitación, hospedaje y, quizás un título los estudiantes invierten tiempo, dinero, esfuerzos; en ocasiones incluso brindan servicios mediante trabajo físico y otras tareas. A cambio la institución les brinda instrucción, comida, servicios médicos, entretenimientos, recreación y el uso de sus terrenos e instalaciones.

Para que ocurran los intercambios tiene que existir cuatro condiciones:

1. Se requiere la participación de dos o más personas, grupos o empresas.

2. Cada parte debe poner algo de valor que la otra parte desea tener.
3. Cada una de las partes debe de estar en disposición de ceder su cosa de valor con el fin de recibir la cosa de valor que tiene la otra persona, grupo o empresa.
4. Las partes que intervienen en el intercambio deben encontrarse en posibilidad de comunicarse entre sí, para que su cosa de valor este disponible.

Debe observarse que no se producen por necesidad los intercambios por el sólo hecho de existir estas cuatro condiciones.

Aún cuando no lleguen a materializarse, si se habrán realizado actividades de Mercadotecnia. Por ejemplo, existe una situación de intercambio cuando alguien piensa comprar una embarcación.

Aunque no se efectúe la compra, las actividades que se necesitan para planear, fijar precio, distribuir y ofrecer el barco están dirigidas para estimular y facilitar el intercambio y se consideran como actividades de Mercadotecnia.

Cuando se lleva a cabo el intercambio, se cambian productos por productos o por recursos financieros.

- Un producto, puede ser una mercancía, un servicio o una idea.
- Una mercancía es algo físico, algo tangible que puede tocarse.
- Un servicio es el resultado de aplicar esfuerzos humanos y mecánicos a personas u objetos. Los servicios son tan reales como las mercancías, pero en la práctica no pueden tocarse.

La Mercadotecnia se produce en un ambiente dinámico. Los especialistas en Mercadotecnia desarrollan sus diversas actividades en un medio ambiente compuesto de fuerzas cambiantes. Estas fuerzas incluyen leyes, reglamentos, actos de funcionarios políticos, presiones de los consumidores, cambios en las condiciones económicas, avances tecnológicos y fuerzas sociales y culturales.

### **3.4.2. EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE**

#### **MERCADOTECNIA**

El concepto de Mercadotecnia no es una segunda definición de Mercadotecnia, es una forma de pensar o una filosofía de dirección que abarca todas las actividades de una empresa. Aún cuando se

adopta esta filosofía afecta no sólo las actividades de Mercadotecnia sino todos los esfuerzos de la empresa.

De acuerdo con el concepto de Mercadotecnia una empresa debe buscar la satisfacción de las necesidades de los consumidores o clientes mediante un grupo de actividades coordinadas que al mismo tiempo, permita a la empresa alcanzar sus metas. El brindar satisfacción a los clientes es lo mas importante del concepto de Mercadotecnia; para lograrlo la empresa mercantil debe investigar que es lo que satisface al cliente y crear productos satisfactorios. Pero eso no es suficiente ya que:

- Debe hacer llegar estos productos a los consumidores.
- Debe continuar adaptando y modificando los productos presentes, con el fin de mantenerlos actualizados de acuerdo con los cambios en los deseos y preferencias del consumidor.

Los negocios deben tomar en cuenta no sólo las necesidades inmediatas, a corto plazo, sino también las más amplias, a largo plazo. Para satisfacer éstos deseos y necesidades a corto y largo plazo, se deben coordinar todas las actividades internas de la

empresa. Los departamentos de producción, finanzas, contabilidad, personal y mercadotecnia, deben trabajar en forma conjunta.

La empresa no sólo debe satisfacer los objetivos de sus clientes, sino también alcanzar sus propios fines.

### ETAPA DE PRODUCCIÓN

Al producirse la Revolución Industrial y como resultado de nuevas técnicas y nuevas formas de utilizar la mano de obra se estableció una corriente de productos de las fábricas a los mercados, donde era muy fuerte la demanda de artículos manufacturados por parte de los consumidores. Esta orientación hacia la producción continuó en la primera parte de éste siglo, estimulada por el movimiento de Administración Científica, de acuerdo con el cual los obreros fueron entrenados y estimulados a trabajar como si fueran máquinas con el fin de incrementar su productividad.

## ETAPA DE VENTAS

Desde mediados de la década de 1920 a la fecha, los hombres de empresa vierón en las ventas la mejor vía para incrementar las utilidades. Los empresarios estimaron que las actividades de Mercadotecnia más importantes eran la venta y la publicidad.

## ETAPA DE MERCADOTECNIA

En la década de 1950 algunos empresarios comenzaron a comprender que sólo el hecho de fabricar productos en forma eficiente y promocionarlos con intensidad a través de la venta directa y la publicidad, no iba a lograr que el consumidor los comprara, por lo cual primero debían determinar cuales eran los deseos del consumidor y después producirlos, en lugar de fabricar artículos y luego tratar de cambiar las necesidades del cliente hacia lo ya fabricado. Las necesidades del consumidor es el punto de partida básico, se ha ido consolidando la etapa de Mercadotecnia, la época de orientación hacia el consumidor.

### **3.4.3. PUESTA EN PRÁCTICA DEL CONCEPTO DE**

#### **MERCADOTECNIA**

Debido a que este concepto afecta a todas las actividades, de cualquier tipo, del negocio y no sólo las de Mercadotecnia.

La primera medida que debe tomar la Administración para implantar dicho concepto es establecer un sistema de información que permita conocer las necesidades de los consumidores y poder utilizar esa información para crear productos satisfactorios. En general este tipo de sistema informativo es caro, la Administración debe estar dispuesta a invertir una cantidad importante en dinero y tiempo para su creación y mantenimiento. Sin un sistema adecuado de información no es posible tener una empresa orientada hacia el consumidor.

La segunda tarea importante es la reorganización de la empresa; ya que para satisfacer tanto los objetivos del consumidor como los propios, la empresa tiene que coordinar todas sus actividades. Por lo tanto, para implantar la filosofía del concepto de

Mercadotecnia se necesita no sólo el apoyo de la más alta dirección sino también de los ejecutivos y empleados a todos los niveles de la empresa.

#### **3.4.4. PROBLEMAS PARA IMPLANTAR EL CONCEPTO DE MERCADOTECNIA**

1. Existe un límite hasta el cual una empresa puede satisfacer las necesidades de los consumidores de un producto particular. Cada persona tiene su propia idea de como debe ser un producto determinado. Por lo que a la mayor parte de las empresas no les resulta posible adecuar sus productos en tal forma, que llenen las necesidades exactas de cada consumidor; porque cuándo una empresa desarrolla un producto, éste debe tener las características necesarias para satisfacer muchas de las necesidades de un número apreciable de sus clientes, tanto los habituales como los posibles.
2. Tener que determinar con exactitud cuáles son las necesidades del consumidor del producto. Es posible que a pesar de que la

empresa haga su mejor esfuerzo por conocer lo que desea el cliente, no lo logre; y aún cuándo la empresa acierte en identificar las necesidades del consumidor, a menudo sucede que el personal de la misma encuentra dificultades para desarrollar un producto que satisfaga esas necesidades.

3. Al satisfacer las necesidades de un sector de la sociedad, la empresa puede provocar el disgusto de otros grupos. Las empresas Gubernamentales y las no lucrativas experimentan por igual este problema.

4. Un problema al que se puede enfrentar la empresa al poner en práctica el concepto de Mercadotecnia, es mantener la moral de sus empleados durante la reorganización que puede ser necesaria para coordinar las actividades de varios departamentos. Las empresas mayores parecen estar mas inclinadas a su aceptación que las más pequeñas.

### **3.5. VARIABLES DE MERCADOTECNIA**

La definición de Mercadotecnia señala que para facilitar y estimular los intercambios se llevan a cabo varias actividades. Las actividades de Mercadotecnia son afectadas por dos clases generales de variables: las relacionadas con la Mezcla de Mercadotecnia y las relacionadas con el medio ambiente de Mercadotecnia.

#### **3.5.1. VARIABLES DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA**

La Mezcla de Mercadotecnia esta integrada por cuatro componentes principales: producto, precio, plaza y promoción, a estos se les conoce como variables de las decisiones de Mercadotecnia, debido a que el director de Mercadotecnia puede modificar el tipo y las cantidades de estos componentes. Uno de los primeros objetivos del director es crear y mantener una Mezcla que

satisfaga las necesidades del consumidor de este tipo general de producto.

A las variables de la Mezcla de Mercadotecnia a menudo se les conoce como variables "controlables", debido a que pueden alterarse. A pesar de que pueden modificarse, existen límites hasta los cuáles el director de Mercadotecnia puede hacerlo; por lo tanto, no son controlables por completo.

## PRODUCTO

Un producto puede consistir en una mercancía, un servicio o una idea. La fabricación en si de los productos no constituye una actividad de Mercadotecnia. Pero al investigar las necesidades del consumidor del producto y la planeación del mismo con el personal de desarrollo y producción con el fin de lograr que tenga las características deseadas, son dos áreas de decisión sobre las cuáles los ejecutivos de Mercadotecnia deben centrar su atención para facilitar el intercambio. Además la creación y los cambios de envases y nombres comerciales también son decisiones variables de producto.

Puesto que las preferencias hacia los productos por parte de los consumidores sufren cambios, el vendedor, si quiere seguir teniendo un grupo de productos que satisfaga las necesidades, debe estar en posibilidades de desarrollar nuevos productos, modificar los existentes y, si es necesario, eliminar los que ya no son del agrado de los compradores y que no produzcan utilidades aceptables.

## PRECIO

Los consumidores se preocupan por los precios de los productos, porque a su vez están preocupados por el valor que obtienen a cambio. Debido a que el precio es importante para los consumidores, es una parte vital de la Mezcla de Mercadotecnia. Con frecuencia se utiliza como un medio de competencia para obtener ventajas y, de hecho, la competencia de precios cuando se lleva a los extremos desemboca a menudo en las "guerras de precios". El precio también se utiliza como un medio para fijar la imagen de un producto.

## PLAZA

Para brindar satisfacción al consumidor, los productos deben estar disponibles en el momento preciso, en un lugar conveniente y accesible. Al trabajar con la variable plaza, el director de Mercadotecnia debe tratar que los productos estén disponibles en las cantidades necesarias para tantos consumidores como sea posible, y al mismo tiempo mantener los inventarios globales y los costos de transporte y almacenaje a los niveles más bajos posibles. En ocasiones se debe cambiar el tipo de distribución para dar la atención adecuada a los clientes.

## PROMOCIÓN

La variable promoción se utiliza para facilitar los intercambios haciendo llegar a uno o más grupos de personas información sobre una empresa y sus productos. La promoción también se utiliza para que el consumidor conozca una nueva marca, hacerle saber las características del producto o para instalarlo a adoptar una posición determinada sobre un asunto de índole político o social.

### **3.5.2. VARIABLES DEL MEDIO AMBIENTE DE MERCADOTECNIA**

Las decisiones y actividades de Mercadotecnia no tienen lugar en un vacío . Las afectan, por lo menos, las siguientes variables del medio ambiente: fuerzas políticas, fuerzas sociales, fuerzas de los movimientos de consumidores, fuerzas económicas y fuerzas tecnológicas.

El medio ambiente de Mercadotecnia rodea tanto al comprador como a la Mezcla de Mercadotecnia. Las variables del medio ambiente afectan en tres diferentes formas, la posibilidad del ejecutivo de Mercadotecnia para facilitar y estimular el intercambio.

1. El medio ambiente influye en el consumidor; afecta los estilos y niveles de vida, así como las preferencias y necesidades de los productos.
2. Las fuerzas en el medio ambiente de Mercadotecnia influyen en forma directa en la posibilidad de qué el director pueda desarrollar ciertas actividades de Mercadotecnia y en la forma como pueda hacerlo.

3. Las variables del medio ambiente pueden afectar las decisiones y acciones del director de Mercadotecnia al influir en las reacciones del consumidor hacia la Mezcla de Mercadotecnia de la empresa.

A veces a las fuerzas del medio ambiente de Mercadotecnia se les llama "incontrolables", pero en ocasiones hay posibilidad de influir en una o varias de ellas.

### FUERZAS POLÍTICAS

Las instituciones políticas crean las leyes y los reglamentos que afectan a las empresas mercantiles. Las acciones de las fuerzas políticas influyen en la estabilidad económica y política del país, no sólo a través de decisiones que afectan asuntos domésticos, internos, sino también a través de su potestad para negociar acuerdos comerciales y determinar la política exterior. Los gobiernos también compran fuertes cantidades de productos. Por ello éstas acciones pueden afectar la posición financiera de una empresa.

## FUERZAS DE LA LEY Y LOS REGLAMENTOS

Las fuerzas de la ley y los reglamentos provienen de la legislación y de la interpretación de las leyes y de los reglamentos.

Las decisiones y actividades de Mercadotecnia están restringidas y controladas por una multitud de leyes y reglamentos establecidos por instituciones políticas. Muchas de estas leyes fueron promulgadas para proteger el ambiente competitivo o para proteger al consumidor. Sin embargo los efectos reales de estas disposiciones, dependen en gran parte de la forma como los empresarios y los tribunales interpreten estas disposiciones.

El gobierno no es la única fuente de donde emanan estos reglamentos; las empresas individuales y las asociaciones de empresas también ejercen presiones reguladoras sobre si mismas y sobre sus miembros.

## FUERZAS SOCIALES

Las fuerzas sociales ejercen presión sobre los empresarios para que proporcionen niveles de vida altos y una forma agradable

de vida, mediante decisiones y actividades que respondan a esos intereses sociales.

Existen diversas formas en que nuestra sociedad actúa para decir a los empresarios que desean un alto nivel de vida, pero que no quieren vivir en un medio ambiente obscuro, contaminado, sin suciedad, ni deformado.

#### FUERZAS DE MOVIMIENTOS DE CONSUMIDORES

Los consumidores se están volviendo más activos en reclamar sus derechos mediante los llamados "movimientos de consumidores"; éstos se centran en tres áreas generales: seguridad de los productos, publicación de información y protección del medio ambiente. Las fuerzas más importantes en el movimiento son las empresas de consumidores, las leyes de protección al consumidor, la educación del consumidor y defensores independientes de los consumidores. Aun cuando el movimiento del consumidor se compone de una diversidad de fuerzas que se mueven en distintas direcciones, los empresarios deben aprender a tratar con estas fuerzas, pues es evidente que este movimiento no es una novedad

que dure poco. Algunos empresarios han tomado medidas positivas para ser mas sensibles a los derechos de los consumidores. Estas medidas al mismo tiempo han ayudado a estas empresas a implantar el concepto de Mercadotecnia.

## FUERZAS ECONÓMICAS

Las fuerzas económicas tienen una diversidad de efectos sobre las decisiones y actividades de Mercadotecnia. La intensidad de la competencia es determinada por el número de empresas que controlan el suministro de un producto, por la facilidad con que una empresa puede entrar en un sector industrial y por el monto de la demanda del producto en relación con el suministro del mismo. Los factores económicos afectan a las actividades de Mercadotecnia, debido a que determinan el tamaño y la intensidad de la demanda de productos. Dos factores generales determinantes de la demanda son la capacidad de compra por parte de los consumidores y su deseo de comprar. Los cambios en la situación de la economía tienen fuertes efectos sobre éstos dos factores y, por lo tanto, influyen en la efectividad del empresario para facilitar el intercambio.

## FUERZAS TECNOLÓGICAS

Las fuerzas tecnológicas influyen en dos formas sobre las decisiones de los empresarios. Primero, tienen gran influencia en la vida cotidiana de la gente; afecta el sistema y nivel de vida y esto, a su vez, repercute no sólo en los deseos de productos sino también en las reacciones a la Mezcla de Mercadotecnia que ofrecen las empresas mercantiles. Los desarrollos tecnológicos también pueden tener efectos directos en la creación y mantenimiento de la Mezcla, pues pueden afectar todas sus variables: producto, precio, plaza y promoción.

### **3.6. ADMINISTRACIÓN DE LA MERCADOTECNIA**

Para este proceso es necesario la utilización de varios elementos como son la planeación, organización, dirección y control de todos los esfuerzos que serán designados para conseguir los intercambios con todos los mercados que la organización tiene como meta.

### **3.6.1. PLANEACIÓN DE LA MERCADOTECNIA**

Dentro de ésta etapa se definirán diversos puntos que consistirán en determinar QUÉ, QUIÉN, CÓMO, DÓNDE, POR QUÉ y CUÁNDO se llevarán a cabo las actividades que involucran al mercado. Es un proceso sistemático en el que se estudiarán cuales serán las posibilidades y recursos de una empresa, también se determinaran los objetivos y estrategias, se elaborara un plan que se pondrá en practica para poder controlarlo.

Existen etapas en la Planeación de la Mercadotecnia:

1. Análisis de la situación. En esta etapa se evaluaran las condiciones en las que se encuentra la empresa. Es decir se estudiaran tanto los factores internos como externos.
2. Fijación de objetivos de la Mercadotecnia. Lo importante en toda empresa es determinar que es lo que se desea alcanzar mediante la realización de todas las actividades mercadologicas. Esto se lograra con la implementacion de los objetivos. Para poder

controlár el cumplimiento de éstos objetivos es necesario que se tengan por escrito y contenidos en forma clara y sencilla para su mejor comprensión.

3. Selección de estrategias y tácticas. Planteadas las metas que se quieren alcanzar será necesario establecer un plan que señalara el camino a seguir para la obtención de las mismas. Es decir tomar una decisión que nos permita analizar cuales serán los elementos más importantes a utilizar en el manejo de nuestros objetivos para la obtención de mejores resultados.

4. Evaluación de resultados o control. En esta etapa se hará un reconocimiento de todos los resultados que se están obteniendo de las operaciones realizadas y si éstos están acorde con los objetivos planteados, sino se están logrando, implantar un método de control.

### 3.6.2. ORGANIZACIÓN DE MERCADOTECNIA

Esta etapa señala el proceso que se debe seguir para poner en práctica el plan de Mercadotecnia por medio de establecer las responsabilidades y asignar también autoridades a todo el personal involucrado en la organización.

Existen varios tipos de Organización de Mercadotecnia:

- a) Organización de Mercadotecnia por funciones. Esto se maneja en el caso de empresas pequeñas ya que existe la Mercadotecnia centralizada. Se organiza en departamentos con funciones afines.
- b) Organización de Mercadotecnia por regiones. Se utiliza para empresas que venden sus productos en distintas zonas geográficas.
- c) Organización de Mercadotecnia por producto. Cuando la empresa produce una extensa variedad de productos, por lo mismo es necesario que se establezca una estructura de organización que permita un buen control de los productos.

d) Organización de Mercadotecnia por clientes. El atender distintos clientes ocasiona una gran dificultad ya que existen distintas características entre ellos y se debe establecer una organización de acuerdo a sus condiciones.

### **3.6.3. DIRECCIÓN DE MERCADOTECNIA**

Esta etapa es la encargada de encausar el desarrollo hacia la resolución de los problemas y también en lo concerniente a la toma de decisiones.

Es el análisis, planeación, ejecución y control de programas destinados a producir intercambios de productos y servicios convenientes con determinado público, a fin de obtener ganancias para la empresa. Depende considerablemente de la adaptación y coordinación del producto, precio, plaza y promoción para lograr una reacción efectiva.

La dirección de Mercadotecnia se propone realizar la adaptación de los productos, servicios y mensajes a las actitudes y comportamientos a los nuevos productos e ideas. La dirección de

Mercadotecnia está definida como el aspecto de la Administración en que el hombre se relaciona con el hombre, o también como las relaciones interpersonales que permitirá la comunicación entre el gerente y los subordinados.

Tanto la personalidad como la capacidad de las relaciones humanas de quién dirige hará que la pequeña y mediana empresa establezcan resultados eficientes. El éxito competitivo de un director va a depender del tipo de actitudes administrativas que pueda generar entre sus asociados y sus consumidores.

Una actitud dinámica es esencial en la Mercadotecnia que en la mayoría de los demás departamentos de una pequeña y mediana empresa. El buen rendimiento en Mercadotecnia depende de la iniciativa, la imaginación creativa y la capacidad para dar respuestas apropiadas a los nuevos problemas que surgen constantemente en el mercado. Esto combinado con la lealtad a la compañía y un espíritu entusiasta, son buenos recursos para el programa de Mercadotecnia.

Con la estipulación y aplicación de estas cualidades constituye el reto principal de dirección para la Administración de Mercadotecnia.

#### **3.6.4. CONTROL DE MERCADOTECNIA**

Es el último paso en el proceso de la Administración de la Mercadotecnia y éste consiste en establecer normas de operación y se establecerá una comparación entre los objetivos trazados y los resultados obtenidos con el fin de disminuir o eliminar las diferencias que se obtengan.

Control es el proceso de la adopción de medidas para que los resultados reales se aproximen a los deseados. El medio ambiente no podrá predecirse a la perfección por la posibilidad de alteraciones que son imprevistas y también por los cambios evolucionarios y meteorológicos.

Para lograr los objetivos deseados hay que suplementar el análisis y la planeación con procedimientos para enfrentar los problemas inesperados, y al conjunto de estos procedimientos son a los que se denomina el control.

Llevar el control es cada vez más difícil porque las empresas pequeñas y medianas, cada día son mayores. El proceso de control

de Mercadotecnia consiste en establecer normas de operación, evaluar los resultados actuales contra los estándares ya establecidos y disminuir las diferencias entre el funcionamiento deseado y el real.

En el control se establecen normas de funcionamiento que es el nivel de operación que se espera alcanzar y que se compara con el que se está logrando en realidad.

Mantener un proceso de control efectivo deberá contar con varios requisitos como son:

1. El control dependerá de la cantidad y la calidad de la información y la rapidez con que se reciba.
2. Deberá elaborarse una variedad de procedimientos para que puedan verificarse con exactitud las distintas clases de actividades.
3. Para que los procedimientos de control sean utilizables sus costos deben ser bajos en relación con los costos que se producirían al no tener controles de ningún tipo.
4. El procedimiento de control debe diseñarse en una forma tal que tanto los gerentes como los trabajadores puedan comprenderlo.

Para mantener un control de Mercadotecnia eficaz, la empresa necesita desarrollar un proceso de control amplio que evalúe las actividades de Mercadotecnia en un momento determinado.

### **3.7. MEZCLA DE MERCADOTECNIA**

Se define mezcla o combinación de Mercadotecnia al conjunto de beneficios de una empresa.

Para que exista una buena mezcla es necesario conocer los deseos que tiene la gente de recibir un producto en particular.

Es la combinación de Precio, Producto, Plaza y Promoción que una empresa crea para satisfacer el objetivo de su mercado.

Dentro de esta mezcla existen las ya mencionadas 4"P" que representan las variables controlables y su fin es cumplir con las necesidades del mercado meta.

### 3.7.1. CONCEPTO DE CADA "P"

#### **PRODUCTO**

Es el manejo de atributos percibidos que tiene el potencial para satisfacer los deseos de los clientes. El producto puede ser un bien físico, un servicio intangible o una combinación de los dos.

#### **PLAZA**

Busca crear utilidad de tiempo, lugar y posesión al tener el producto accesible dónde y cuándo los clientes desean comprarlo.

#### **PROMOCIÓN**

Es la comunicación entre la organización y sus consumidores meta.

#### **PRECIO**

Establece la cantidad de dinero u otra consideración que el vendedor busca del comprador en intercambio por el producto.

### 3.8. PRODUCTO

#### Concepto

El producto son todos aquellos bienes tangibles e intangibles, y servicios que ofrece cualquier comerciante a un mercado con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor.

Existen dos conceptos de productos:

- Línea de productos.
- Mezcla de productos.

**Línea de productos**, se entiende al grupo de productos que se encuentran relacionados entre sí, que están dedicados a usos similares o que tienen las mismas características.

**La mezcla de productos**, es el conjunto de productos que una empresa ofrece en general al consumidor.

Dentro de la misma estructura podemos definir también dos dimensiones llamadas amplitud y profundidad.

- Amplitud, conocida como variedad, se refiere al número de líneas de productos que ofrece la empresa en una línea.

- Profundidad, abarca las diferentes características como tamaño, colores, modelos, precios y calidad que se encuentran contenidas en los productos que son ofrecidos en cada línea.

Para el manejo de estos productos se crearon distintas estrategias y entre ellas están:

- Expansión de la mezcla de productos. Se puede ampliar tanto la mezcla como la línea de productos.
- Contratación de la mezcla de productos. Aquí se contrae la mezcla de productos pero eliminando las líneas de producto.
- Alteración de los productos existentes. Entendemos esto como el mejoramiento de un determinado producto que ya está establecido.

### **3.8.1. FACTORES POR LOS CUALES SE PUEDE CAMBIAR LA MEZCLA DE PRODUCTOS**

a) Población de consumidores y usuarios industriales. Esto es debido a que las necesidades de los consumidores varían constantemente.

- b) Poder de compra. Llega a cambiar el poder de compra debido al crecimiento o reducción en los segmentos de mercado.
- c) Comportamiento del consumidor. Es la actitud del consumidor ante nuestro producto.

### **3.8.2. CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO**

a) Productos de consumo. Son aquellos que el consumidor adquiere por gusto o necesidad y éstos se clasifican en varios grupos.

- Duraderos y no duraderos.
- De conveniencia.
- De elección.
- Especiales.
- No buscados.

b) Productos industriales. Son aquellos que serán utilizados para la transformación o producción de otros artículos, con esto no se vende a los consumidores finales y se pueden clasificar en :

- Instalaciones.
- Equipos.

- Materiales de operación.
- Materiales de fabricación.

Esta es una de las partes más importantes ya que aquí se determinara el camino a seguir para introducir nuestro producto en un mercado y también el como se va a crear el producto.

Lo primero que se deberá hacer es un estudio de mercado para determinar la posibilidad para colocar el producto y después se realizará la planeación para determinar que beneficios se esperan con la introducción y colocación de nuestro producto.

### **3.8.3. MODIFICACIÓN DEL PRODUCTO**

Esto se encuentra relacionado con el ciclo del vida del producto en la etapa de madurez en la cuál se determina que se necesitan cambios nuevos en nuestro producto ya sea de envase, color, tamaño.

### **3.8.4. ESTRATEGIAS A LAS QUE SE RECURRE PARA LA MODIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS**

1. Mejorar la calidad aumenta la duración y eficiencia del producto utilizando materiales en buenas condiciones.
2. Perfeccionar sus valores, aumenta el número de beneficios reales o psicológicos del producto hacia el consumidor.
3. Renovar el estilo, modificar su imagen y aumentar el atractivo estético y no alterar lo funcional.

#### **ELIMINACIÓN DEL PRODUCTO**

Se realiza con los productos débiles que lo único que ocasiona su producción son pérdidas a nuestra empresa.

#### **NUEVOS PRODUCTOS**

Si existe una renovación continua es una manera de no volver obsoleta la línea de productos, pero se corre el riesgo de tener

pérdidas ya que a veces no se logra la aceptación del nuevo producto.

Errores en los que puede incurrir el nuevo producto:

1. Precio de introducción.
2. Análisis inadecuado del mercado.
3. Defectos del producto.
4. Costos incrementados por imprevistos.
5. Mala sincronía.
6. Competencia.
7. Equipo de ventas inadecuado.
8. Deficiencias en los canales de distribución.
9. Mala promoción.

## LANZAMIENTO DEL PRODUCTO

Otro de los pasos es el lanzamiento del producto y consta de:

- Creación de ideas.
- Selección de ideas.
- Alanzas del negocio.

- Desarrollo del producto.
- Mercado de prueba.
- Comercialización.

### **3.8.5. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

Consiste en cuatro etapas y son:

1. Introducción.
2. Crecimiento.
3. Madurez.
4. Declive.

#### **Introducción.**

Esta etapa es donde se lanza un producto, en donde se hacen pruebas piloto, tamizado de ideas. Su principal característica es que el incremento de ventas es muy lento y existen muchos gastos por las promociones.

Esto se da debido a que se tiene que dar a conocer nuestro producto a los consumidores potenciales, es necesario estimular también las pruebas del producto y también algo que es muy

importante es la distribución del producto en todas las tiendas de menudeo. Los rasgos más importantes en ésta etapa son que existen pocos competidores, existen ventas a grupos que tienen ingresos mayores. Hay una distribución reducida.

### **Crecimiento**

En ésta etapa nuestro producto ya es aceptado en el mercado y notamos el incremento en las ventas. Sus principales características son: aumento de la competencia, acaparamiento de otro segmento de mercado, existen mejores canales de distribución, hay mejor manejo de la calidad.

### **Madurez**

En ésta etapa la marca ya se encuentra muy posesionada, es decir ya existe una cierta lealtad de los clientes hacia nuestro producto. Existe una cierta disminución en la utilidad debido a que las ganancias en los precios son más cercanos a los costos utilizados en el producto. Una característica importante es que gran parte del presupuesto es destinado al consumidor lo que beneficia a disminuir

los inventarios. Se muestran los nuevos usos del producto y hay una mayor segmentación del mercado.

### **Declinación**

Esta etapa se puede determinar como el paso de la moda, nuestro producto ya no atrae al consumidor y son sustituidos por los productos nuevos. Las principales características son: existe una limitación en la oferta del producto, existe también una reducción en el número de empresas que producen el producto.

### **3.8.6. MARCA**

Una de las características del producto es la marca y es lo que nos va a ayudar a identificar al producto.

La marca representara hacia el consumidor cierto prestigio teniendo también reputación. Esto ayudara también a establecer la calidad que contienen los productos a los que se está representando.

La marca se considera como el vínculo entre el productor y el consumidor.

## DEFINICIÓN

Marca es un nombre o término simbólico o diseño que sirve para identificar los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores.

## OBJETIVOS DE LA MARCA

1. Se pretende ofrecer garantía y calidad para el producto.
2. Da prestigio y seriedad a la empresa.
3. Ayuda a que se venda el producto.

## CARACTERÍSTICAS DE LA MARCA

- a) El nombre debe de ser corto.
- b) El nombre debe de ser fácil de recordar.
- c) El sentido del nombre debe ser agradable.
- d) Debe ser agradable a la vista.
- e) Ser adaptable a cualquier medio de publicidad.
- f) Cumplir con los requisitos de registro.

## IMPORTANCIA DE LA MARCA

1. Facilita la identificación del producto.
2. Representa la calidad del producto.
3. Ayuda a los programas de publicidad.

## CONCESION

El acuerdo de una concesión es aquél por medio del cuál el propietario de una marca va a ceder a una empresa a cambio de una retribución o compensación el derecho a utilizar una marca para poder producir o distribuir un producto.

Estas concesiones son utilizadas comúnmente para distribución de automóviles, bebidas alcohólicas, hoteles, lavanderías, etc.

La diferencia entre concesión y licencia para el uso de la marca se establece en qué la publicidad de la concesión será cubierta por el cedente y en la licencia la publicidad estará a cargo del titular de la licencia.

## REGISTRO DE MARCAS

Este registro respaldara el prestigio de una marca ya que se garantiza su existencia y su exclusividad.

En México este registro se lleva a cabo en la Secretaria de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI), en la Dirección General de Invenciones y Marcas.

El registro de estas marcas durara un tiempo máximo de 5 años.

Término del registro de la marca. Esto se llevará a cabo sólo en las circunstancias bajo las cuales se demuestre la existencia de la misma marca o cuándo se compruebe que se ha hecho uso indebido tanto del precio como calidad, ya sea de un producto o servicio.

### 3.8.7. PATENTES

Nos referimos a patentable la invención que sea nueva y que tenga una aplicación industrial.

Para que una invención sea reconocida como patente se necesita presentar una solicitud en SECOFI.

La duración para la explotación de la patente se realizara en un plazo de tres años.

Podrán ser transferibles los derechos de patentes.

### **3.8.8. ETIQUETA**

Es uno de los elementos que nos ayudará a identificar el producto ya que tiene como finalidad impresionar y atrapar la atención del consumidor.

#### **DEFINICIÓN**

Etiqueta, es la parte del producto que contiene la información escrita sobre el artículo.

El objetivo de la etiqueta es:

- Un signo de identificación entre un producto y otro.
- Proporcionar toda la información tanto de uso como de elementos que integran nuestro producto.

Para que una invención sea reconocida como patente se necesita presentar una solicitud en SECOFI.

La duración para la explotación de la patente se realizara en un plazo de tres años.

Podrán ser transferibles los derechos de patentes.

### **3.8.8. ETIQUETA**

Es uno de los elementos que nos ayudará a identificar el producto ya que tiene como finalidad impresionar y atrapar la atención del consumidor.

#### **DEFINICIÓN**

Etiqueta, es la parte del producto que contiene la información escrita sobre el artículo.

El objetivo de la etiqueta es:

- Un signo de identificación entre un producto y otro.
- Proporcionar toda la información tanto de uso como de elementos que integran nuestro producto.

Elementos que integran una etiqueta:

1. Marca registrada.
2. Nombre y dirección del fabricante.
3. Denominación del producto.
4. Naturaleza del producto.
5. Contenido neto.
6. Número de registro de la Secretaría de Salud.
7. Ingredientes del producto.
8. Código de barras.
9. Fecha de caducidad.

### **3.8.9. ENVASE**

#### **Concepto**

El envase es el material que contiene y guarda a un producto y forma parte del mismo, también sirve para proteger la mercancía y ayudará a que el consumidor diferencie un producto de otro.

La importancia que tiene el envase es por la protección que otorga al producto en su transportación. Este envase tiene que estar diseñado para soportar cualquier medio ambiente.

Un envase bien diseñado es aquél que además del manejo eficaz que se tenga de nuestro producto, nos permita también el buen manejo de costos y obtener un margen mayor de utilidad.

En todos los países existen reglamentos que establecen normas de envasado, pero aquí en nuestro país no son obligatorias éstas normas, ya que la mayoría de los productos toman en cuenta muy poco la forma del envase.

#### **3.8.10. EMPAQUE**

Esta definido como cualquier material que encierra un artículo con o sin envase esto con el fin de que se entregue fácilmente el producto al consumidor.

Las características del empaque deben ser con el objeto de que sea práctico y muy útil para el consumidor.

Uno de los problemas más grandes en las empresas que fabrican los empaques en México es que la función que le da el productor es de publicidad, lo cuál hace que se tenga que estar rediseñando para que su ciclo de vida no sea corto.

Una limitante del empaque es el precio ya que muchos consumidores prefieren no empacar sus productos debido al alto costo que necesitan sus productos.

#### **3.8.11. EMBALAJE**

El embalaje encierra un grupo de objetos o envases iguales o diferentes entre sí con el fin de que se facilite el manejo. Esta agrupación puede ser en cajas, bolsas o recipientes, el embalaje puede agrupar cualquier tipo de objeto, ya sea pequeño o grande para que sea almacenado o transportado.

El objetivo del embalaje es:

- Llevar un producto y proteger su contenido durante el traslado de la fabrica a los centros de consumo.

Funciones del embalaje.

- Proteger los productos contra mermas, humedad, polvo, insectos, etc.
- También sirve para advertir los riesgos que pueden afectar a nuestro producto.

### **3.8.12. SERVICIO**

Otra de las etapas importantes para la aceptación de nuestro producto es el servicio, ya que con un buen servicio adquirimos un buen número de consumidores y una gran aceptación.

**Definición**

Es el conjunto de actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas.

## Características del servicio.

1. Eficacia.
2. Funcionalidad.
3. Rapidez.
4. Oportunidad.
5. Atención al usuario.
6. Honradez.
7. Contabilidad.

Es decir debe ser eficiente y eficaz. El servicio se basa principalmente en acciones que satisfagan al cliente y lo que se quiere obtener, con esto se obtienen mayores utilidades.

### 3.9. PRECIO

En la antigüedad la forma en que se realizaba el pago de los productos eran por medio del trueque y posteriormente se pagaba con dinero, fue así como se fueron estableciendo los diferentes precios conforme a la mercancía consumida.

El dinero significa un medio de valor para la sociedad. El valor es la apreciación que puede llegar a tener el hombre sobre las cosas.

Existe el valor de uso que es la utilidad específica que tiene para el individuo. El valor de cambio dependerá de la importancia que le adjudique la persona que posee el bien.

El precio es la manera en que el productor podrá obtener un margen de utilidad grande o pequeño, éste dependiendo del comportamiento del mercado.

## Definición

Precio, es la cantidad de dinero que se necesita para adquirir en intercambio la combinación de un producto y los servicios que lo acompañan.

El precio ayuda a tomar la decisión en la producción, en relación con qué producir y cómo producirlo, éste estará relacionado con la ganancia que obtendrá la empresa.

El comportamiento del precio de un producto actúa en relación con la demanda, ya que si existe una alta demanda del producto, el precio tiende a subir pero si la demanda es poca, el precio tenderá a bajar.

El precio también establecerá el impacto de nuestro producto frente a la competencia.

### **3.9.1. OBJETIVO DEL PRECIO**

Existen diferentes objetivos de los precios:

1. Conservar la participación en el mercado.
2. Estabilizar los precios.
3. Lograr la tasa de retorno sobre la inversión.
4. Maximizar las utilidades.
5. Enfrentar a la competencia.
6. Penetración en el mercado.
7. Promoción de la línea de productos.
8. Supervivencia.

### **3.9.2. FACTORES DEL PRECIO**

Para fijar los precios es importante que se tomen en cuenta varios factores cómo son: costo, competencia, precios oficiales, oferta y demanda.

## COSTOS

Una función importante es servir como guía para el empresario, para decidir entre los productos que son más rentables y los gastos que se pueden hacer sin que afecte los beneficios de la empresa.

Existen diferentes tipos de costos:

### 1. Relacionados directamente con lo evaluado:

- a) Costos de materiales directos; son todos aquellos incluidos en los materiales de la producción.
- b) Costos de la mano directa; son los costos de los trabajadores.
- c) Costos indirectos de producción; aquellos que no se relacionan inmediatamente con el producto.

### 2. Relacionados con la duración del beneficio del costo:

- a) Costos de inversión; son a largo plazo.
- b) Costos de operación; orientados por la Administración de la empresa.
- c) Costos de distribución; tienen relación con la distribución física del producto.

### 3. Relacionados con el monto de las operaciones:

a) Costos fijos; son aquellos necesarios para la apertura de las operaciones de una empresa.

b) Costos variables; dependerán del volumen de producción.

#### 4. Relacionados con lo económico:

a) Costos promedio total; aquellos que resulta de producir una unidad del producto para cada nivel de producción.

b) Costos marginales; gastos adicionales ocasionados por la producción.

c) Costo de oportunidad; son los que se derivan de hacer una cosa en lugar de otra.

### DEMANDA

Son las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado.

El precio se verá reflejado según el comportamiento de la demanda, ya que al existir una gran demanda en el mercado el precio tenderá a subir, también se determinará el aumento tanto de la producción como de los beneficios.

Si existe por el contrario poca demanda entonces se tendrá que bajar el precio y esto traerá como consecuencia la reducción de nuestro capital.

### Ley de la demanda.

Nos dice que las cantidades de una mercancía que los consumidores están dispuestos a comprar tiende a variar en relación inversa con el movimiento de los precios.

### Elasticidad de la demanda.

Esta es una variación en la cual se determinara en el precio del producto y servirá para medir las características del mercado, prever los precios y los beneficios.

## OFERTA

Es la cantidad de un producto que los productores están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado.

### Ley de la oferta.

La cantidad de mercancía que hay en el mercado tendrá una variación conforme al comportamiento del precio, entonces sí el precio baja la oferta baja y aumenta sí el precio aumenta.

### Elasticidad de la oferta.

Esto se refiere a los cambios que existen en las cantidades del producto que hay en el mercado conforme al comportamiento del precio.

## COMPETENCIA

El precio tiene un papel muy importante para entrar en la competencia, ya que es una forma de relacionarse en el mismo mercado.

El que exista una baja demanda origina que se reduzca el capital debido a que de alguna forma se tiene que vender el producto aunque sea por medio de bajar el precio. Esto tendrá también como

consecuencia un gran subdesarrollado y atraso tanto de maquinaria como de instalaciones.

Cuándo no existen competidores para un producto determinado hay la posibilidad de subir los precios y obtener con esto más ganancias.

### PRECIOS OFICIALES

Son aquellos que se establecen como estrategia gubernamental en el control de precios máximos en artículos, materias primas o productos considerados básicos en la economía nacional y para el consumo popular.

Esto será con el fin de que no existan alzas indiscriminadas en los precios de los productos que son de consumo necesario.

La ley establece que el Ejecutivo federal tiene autoridad para imponer precios máximos a los artículos, ya sea al mayoreo o menudeo, y fijar las tarifas de los servicios, esto sobre la base de una utilidad.

### Subsidio.

Es la transferencia en dinero, en especie o compensando con impuestos de los gobiernos federales, estatales o municipales a las personas físicas o morales sin que implique una contraprestación de parte de estos.

### Inflación.

Uno de los factores importantes para la determinación del precio es la inflación, la cuál se verá reflejada en el aumento de precios y pérdida del poder adquisitivo del dinero específicamente del salario.

La inflación es originada por:

1. Exceso de demanda ésto es cuándo los medios de pago de la sociedad sobrepasan la oferta total de los bienes y servicios. La capacidad productiva se encuentra saturada.
2. Elevación en los costos de producción. Esto es provocada como consecuencia del alza de los precios de los factores productivos.

### Estanflacion.

Es lo que corresponde a una economía estancada o en declinación y esto es reconocido por el gran porcentaje de desempleo.

El ciclo comercial es conocida como aquella expansión en la actividad comercial y en el cuál existen máximos y mínimos, los máximos son aquellos puntos más altos de la actividad y el empleo, y los mínimos son lo contrario, los puntos más bajos del empleo y la actividad comercial.

Otra de las características que tiene la inflación en contra para nuestro país hacia el exterior, es que el aumento de los precios internos puede reducir los bienes vendidos hacia el exterior y los pocos bienes que todavía pueden competir, pueden perder sus mercados.

Otra consecuencia de la inflación es que existirá una desestabilización de la economía, existen bajos salarios y precios altos.

### 3.9.3. FIJACIÓN DE PRECIOS

El principal objetivo de esto es que la empresa obtenga los mayores beneficios.

Existen varias estrategias para fijar precios, conforme a:

1. **Área Geográfica:** deben considerarse los costos de flete, los límites geográficos en cuanto al mercado de la empresa, en las localizaciones de las instalaciones productivas, también en las fuentes de sus materias primas.

**Precio libre a bordo.** Es donde el comprador paga todo el precio del transporte.

**Precios uniformes de entrega.** Se cobra el mismo precio a todos los compradores sin importar la ubicación.

**Precios de entrega por zonas.** Se establece un precio uniforme para cada una de las zonas geográficas.

2. **De un solo precio.** Aquí la empresa cobrará el mismo precio a todos sus clientes que compren cantidades parecidas del producto en las mismas circunstancias.

3. De precios variables. Se ofrecen los mismos productos a diferentes clientes con distintos precios según el poder de compra.
4. De sobrevaloración del precio. Esto se utiliza cuando se va a introducir un nuevo producto, entonces se lanza a un precio alto, se pretende vender al mercado principal.
5. De penetración. Aquí se van a requerir precios bajos y grandes volúmenes. Esto con el fin de tener grandes ventas y mayores utilidades.
6. De precios en línea. Consiste en seleccionar un número limitado de precios en los cuales una tienda puede vender su mercancía.
7. Por prestigio. Se da a notar la imagen del producto por medio de establecer un buen precio acorde a la empresa y calidad del producto.
8. Liderazgo en el precio. Las empresas más fuertes son las que van a colocar los precios ya que son dominantes en el mercado.

### Descuentos

1. Los descuentos por cantidad: son aquellos en los cuáles se estimula a los compradores de que entre más compras hagan se

les hará un descuento para que aumente la cantidad que pueden consumir.

2. Descuentos por cantidad acumulada: se da un período de compra en el cuál se le va acumulando y llegando el tiempo establecido se les hará el descuento.
3. Descuento por cantidad no acumulativa: ésto es el período individual de uno o más productos.
4. Descuentos comerciales: como labor de Mercadotecnia se realiza una reducción en el precio de lista.
5. Descuentos en efectivo: cuando los compradores pagan sus facturas en un tiempo determinado se les hace una deducción.
6. Descuentos estacionales: se la va a conceder a un cliente cuando realiza una compra en la época cuando están bajas las ventas.

### **3.10. PLAZA**

El canal de distribución es un grupo de intermediarios relacionados entre sí que hacen llegar los productos a los consumidores finales.

También se le define como la ruta que sigue el producto para llegar del fabricante al consumidor, éste debe de ser el adecuado para que se puedan lograr los objetivos de la empresa.

Un canal de mercadotecnia es un sistema flojamente conectado, comprendido de un fabricante y combinaciones variables de mayoristas, detallistas y clientes finales.

#### **3.10.1. FUNCIONES DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Las decisiones sobre los canales de distribución dan a los productos beneficios de lugar y de tiempo para el consumidor.

El beneficio del lugar se refiere al hecho de llevar un producto cerca del consumidor para que éste no tenga que recorrer grandes

distancias para obtenerlo y satisfacer así una necesidad. El beneficio del lugar se puede ver desde dos puntos de vista:

- El primero considera los productos que para favorecer su compra es necesario que estén muy cerca del consumidor, el cual no está dispuesto a realizar un gran esfuerzo para obtenerlo.

- El segundo punto de vista considera los productos exclusivos, los cuales deben encontrarse solo en ciertos lugares para no perder su carácter de exclusividad, en este caso el consumidor está dispuesto a realizar algún esfuerzo en mayor o menor grado, dependiendo del producto para obtenerlo.

El beneficio de tiempo es consecuencia del anterior ya que si no existe en beneficio del lugar el segundo no puede darse. Consiste en llevar un producto al consumidor en el momento más adecuado; hay productos que deben de estar al alcance del consumidor en un momento, después del cual la compra no se realiza; otros requieren ser buscados durante algún tiempo para que proporcionen una mayor satisfacción al consumidor.

### 3.10.2. DISEÑO DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Los diferentes tipos de canales de distribución corresponden a las oportunidades locales sin que constituyan un canal a la medida de la empresa que empieza a operar.

Se debe de:

Determinar objetivos y limitaciones de los canales de distribución. Se determinan los mercados que serán la meta del esfuerzo mercadológico de la empresa. Esto debe hacerse antes del diseño del canal ya que constituye la determinación de objetivos generales de productos y mercados por parte de la empresa.

Durante el proceso de planeación y diseño de los canales puede darse por hecho que van a ir surgiendo los mercados meta posibles encontrando los vínculos estructurales y funcionales que representan para el productor el máximo ingreso con un costo determinado de distribución o un mínimo de costo de distribución para lograr la utilidad ya determinada y llegar al mercado deseado.

### **3.10.3. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DISEÑO DE LOS**

#### **CANALES**

- 1.- Las características de los clientes.
- 2.- Las características de los productos.
- 3.- Las características de los intermediarios.
- 4.- Las características de la competencia.
- 5.- Las características de la empresa.
- 6.- Las características ambientales.

### **3.10.4. TIPOS DE CANALES**

- a) Canales para productos de consumo.
- b) Canales para productos industriales.
- c) Canales múltiples.

a) Canales para productos de consumo hay cinco tipos:

1. Productores consumidores. Es la vía más corta y rápida, se utiliza la venta de puerta en puerta y por correo. Los intermediarios quedan fuera.
2. Productores minoristas - consumidores, Éste es el canal más visible para el consumidor final y gran número de las compras que efectúa el público en general se realiza a través de este sistema.
3. Productores mayoristas - minoristas o detallistas consumidores, éste tipo de canal es utilizado por los productores para distribuir productos que tienen mucho mercado, pues los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor.
4. Productores intermediarios - mayoristas - minoristas- consumidores, es utilizado para distribuir los productos y proporcionar una amplia red de contactos, es frecuente en la industria alimenticia.

5. Productores intermediarios o agentes - minoristas - consumidores, existen productores que no están de acuerdo con la participación de los mayoristas para hacer llegar sus productos al consumidor.

b) Canales para productos industriales.

Los productos industriales tienen una distribución diferente de la de los productos de consumo y emplean cuatro canales diferentes que son:

1. Productores usuarios industriales: éste es el canal más usual para los productos de uso industrial ya que es el más corto y el más directo; utiliza representantes de ventas de la propia fábrica.
2. Productores - distribuidores industriales - consumidores industriales: en este caso los distribuidores industriales realizan las mismas funciones que los mayoristas y en algunas ocasiones realizan funciones de la fuerza de ventas de los fabricantes.
3. Productores - agentes - distribuidores industriales - usuarios industriales: aquí la función de la gente es facilitar las ventas de los productos y la función del distribuidor es almacenar los productos hasta que son requeridos por los usuarios industriales.

4. Productores - agentes - usuarios industriales: en éste caso los distribuidores industriales no son necesarios por lo que se eliminan.

El que se mencionen éstos canales de ésta manera, no significa que sean los únicos, en ocasiones se hace una combinación de ambos.

c) Canales múltiples.

Se puede utilizar más de un canal de distribución; muchas empresas utilizan varios de ellos para realizar la distribución. Cuando hay diferencias de calidad en los productos, se puede abastecer un sólo mercado a través de varios canales de distribución.

### **3.10.5. JUSTIFICACIÓN DE LA EXISTENCIA DE INTERMEDIARIOS**

Con frecuencia los consumidores están obsesionados con la idea de hacer los canales de distribución lo más corto posible.

Estiman que, mientras menos intermediarios existan será menor el precio, por lo cual los mayoristas deben ser más eficientes, estar más orientados o ambas cosas, hacia la presentación de servicios de otras instituciones de mercadotecnia.

Algunos críticos señalan que la eliminación de los mayoristas daría como resultado precios más bajos para los consumidores pero la eliminación de éstos no evitará la necesidad de los servicios que prestan por lo cual otras instituciones tendrían que realizarlos y, de todas formas, los consumidores tendrían que pagar por ellos. Todos los fabricantes tratarían en forma directa con los minoristas y los consumidores. Esto causaría que cada productor tendría que mantener archivos voluminosos y contratar al personal necesario para atender a cada cliente.

### **3.10.6. FUNCIONES DE LOS INTERMEDIARIOS**

Para comprender las funciones de los intermediarios, primero es útil definir algunos términos fundamentales. El surtido se define como la combinación de productos similares o complementarios

reunidos para brindar beneficios a un mercado específico. Mientras que una línea de productos es un grupo relacionado de artículos de la mezcla de mercadotecnia de una organización específica, el surtido es la combinación de productos de un fabricante y, con frecuencia, de varios fabricantes.

Cuando un surtido carece de consistencia o no está completo, se requieren actividades de clasificación. Las actividades de clasificación se refieren a la forma como los integrantes del canal se dividen los papeles y separan las tareas, como clasificar, acumular, asignar y surtir los productos.

- Clasificación: Comprende la división de productos heterogéneos en grupos relativamente homogéneos.

- Acumulación: Mediante la acumulación se desarrolla un banco o existencia de productos homogéneos que tienen requisitos de producción o demanda similares.

- Asignación: La asignación es la división de grandes existencias homogéneas en grupos más pequeños. Los mayoristas acostumbran dividir grandes lotes de productos y después repartirlos en forma proporcional entre otros integrantes del canal. Con

frecuencia, el mayorista efectúa compras eficaces al adquirir volúmenes por camiones o furgones; después los empaqueta en partidas de cajas para venderlos en cantidades menores. Los mayoristas actúan como depósito y después asignan los productos de acuerdo con la demanda del mercado. Suministran productos seleccionados para enfrentarse a la demanda del mercado.

- Surtir: Es combinar productos en conjuntos que los compradores desean tener disponibles en un lugar determinado. Surtir consiste en combinar productos en tal forma que satisfagan a los compradores en particular al nivel de los minoristas; éstos se interesan en crear surtidos que cubran las demandas de los clientes que acostumbran comprar en un tipo particular de tienda.

### **3.10.7. TIPOS DE INTERMEDIARIOS**

De manera general, la clasificación es la siguiente:

1. Intermediarios comerciantes. Son los que reciben el título de propiedad del producto y revenden éste, se incluye a los productos en esta clasificación.

2. Agentes. Son los que se encargan de acelerar las transacciones manejando el producto dentro del canal de distribución sin recibir el título de propiedad del producto. Solo reciben una comisión por su actividad.

Los intermediarios comerciantes, se clasifican de acuerdo al volúmen de sus operaciones:

- a) minoristas.
- b) mayoristas.

## NÚMERO DE INTERMEDIARIOS

El número de intermediarios que elija la empresa estará relacionado con el grado de exposición que quiera dar a su producto.

Se distinguen tres grados de exposición en el mercado:

- Distribución intensiva. Consiste en hacer llegar el producto al mayor número de tiendas posible. Para los consumidores la disponibilidad significa que está situado en una tienda cercana y que el tiempo para localizar el producto en la tienda sea mínimo. Las ventas pueden estar en proporción directa a la disponibilidad.

El porcentaje de rotación del producto es alto y casi no necesita atención.

- **Distribución exclusiva.** Consiste en otorgar derechos de exclusividad a los distribuidores en determinados territorios. Al otorgar estos derechos el productor le exige al comerciante no trabajar líneas de la competencia.

Este tipo de distribución tiene varias ventajas:

- Se desarrolla un mayor esfuerzo de ventas; se ejerce mayor control por parte del productor sobre los precios, la promoción, sobre el crédito y diversos servicios, le da al productor mayor prestigio y ofrece márgenes de utilidad más altos.
- **Distribución selectiva.** Consiste en el uso limitado de las tiendas de un determinado territorio. Se utiliza para productos de marca muy conocida y para productos a los que el consumidor guarda lealtad. En este tipo de distribución se puede dar el caso que el productor se niegue a vender a determinado distribuidor.

### **3.10.8. INTEGRACIÓN DE LOS CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

Muchos canales de mercadotecnia se establecen con base en acuerdos generales, sin embargo, algunos canales se organizan y controlan por iniciativa de un sólo director, quién puede ser un fabricante, un mayorista, un agente o un minorista. Los eslabones de un canal pueden combinarse en forma horizontal y vertical bajo la administración de un líder del canal. La integración puede estabilizar los suministros, reducir costos y aumentar la coordinación de los miembros del canal.

#### **INTEGRACIÓN VERTICAL DE LOS CANALES**

La combinación de dos o más etapas del canal bajo la dirección es la integración vertical del canal. Esto resulta posible comparando las operaciones de un eslabón del canal o realizando las operaciones de ese eslabón en alguna otra etapa, con lo que se elimina la necesidad de un intermediario para llevar a cabo las

funciones. La integración vertical total incluiría el control de todas las funciones desde la fabricación hasta el consumidor final.

## **INTEGRACIÓN HORIZONTAL DE LOS CANALES**

Consiste en combinar instituciones al mismo nivel de operación bajo una administración única. Mediante la integración horizontal se logran ahorros importantes en publicidad, investigación de mercadotecnia, compras y contrato de especialistas. Una organización puede llevar a cabo la integración horizontal fusionándose con otras organizaciones o incrementando el número de unidades en un nivel del canal. La integración horizontal no siempre es el mejor enfoque gerencial para mejorar la distribución.

## **LIMITACIONES DE LA DISTRIBUCIÓN HORIZONTAL**

- 1. Dificultad para coordinar más unidades.**
- 2. Menor flexibilidad.**

3. Aumento en la planeación y en la investigación para enfrentarse a operaciones en mayor escala.
4. Mercados más heterogéneos.

### **3.10.9. CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE LOS CANALES DE DISTRUBUCIÓN**

Las decisiones sobre distribución deben ser tomadas con base en los objetivos y estrategias de mercadotecnia general de la empresa.

La mayoría de estas decisiones la toman los productores de artículos, quienes se guían por tres criterios generales:

1. Cobertura del mercado: para la selección del canal es importante considerar el tamaño del mercado potencial que se desea abastecer. La cobertura del mercado es tan importante para algunos productores que es absolutamente necesario un canal largo para lograr dicha cobertura.
2. Control: se utiliza para seleccionar el canal de distribución adecuado, es decir, es el control del producto. Cuando el

producto sale de las manos del productor, se pierde el control debido a que pasa a ser propiedad del comprador y este puede hacer lo que quiera con el producto, esto implica que se puede dejar el producto en un almacén o que se presente en forma diferente en sus anaquéles. Es más conveniente utilizar un canal de distribución corto ya que proporciona un mayor control.

3. Costos: a lo contrario de lo que se piensa, los costos de distribución son generalmente más bajos cuando se utilizan intermediarios en el canal de distribución. De lo anterior se puede deducir que el utilizar un canal de distribución más corto trae como resultado, generalmente una cobertura de mercado muy limitada, un control de los productos más alto y unos costos más elevados; por el contrario, un canal más largo trae como resultado una cobertura más amplia, un menor control del producto y costos menores.

El área de mercadotecnia debe decidir cual de éstas alternativas es la más idónea para cumplir con las necesidades de la empresa y satisfacer al consumidor. Las dos alternativas conocidas de canales de distribución son:

La fuerza vendedora de la empresa y la agencia de ventas del productor.

El mejor sistema es el que produce la mejor relación entre las ventas y los costos. Se empieza el análisis con un cálculo de las ventas que se realizan en cada sistema, ya que algunos costos dependen del nivel de las mismas.

### **3.10.10. MAYORISTAS**

Objetivo: Es realizar intercambios de productos para revender o utilizar la mercancía en sus negocios. Cualquier transacción de un productor directamente a otro se clasifica como transacción de mayoreo. Este tipo de intercambios incluye todos aquellos que realiza cualquier persona u organización siempre y cuando no sean los consumidores finales. Los mayoristas adquieren la propiedad de los productos y efectúan las operaciones necesarias para transferirlos a través de los canales de distribución; también existen los agentes mayoristas que no adquieren la propiedad de los

productos pero que si realizan muchas de las actividades de los mayoristas.

## TIPOS DE INTERMEDIARIOS AL MAYOREO

- **Mayoristas comerciantes.** Son los distribuidores y adquieren en propiedad los productos que distribuyen. Con base en los servicios que proporcionan se clasifican en mayoristas de servicios limitados. Los de servicio completo son los distribuidores que ofrecen casi todos los servicios y se clasifican en:

- Mayoristas de mercancías generales:** son comerciantes mayoristas de servicios completos que trabajan una mezcla de productos muy amplia.

- Mayoristas de líneas limitadas:** Son comerciantes mayoristas de servicios completos que sí trabajan unas pocas líneas de productos.

- Mayoristas de líneas de especialidades:** trabajan una línea muy limitada variedad de productos.

Los de servicio completo manejan una línea extensa de artículos no perecederos y surten a muchos minoristas.

Los de servicios limitados son los que ofrecen una gama de servicios, estos mayoristas no desempeñan un sistema preponderante en la distribución de productos. Se clasifican en:

- Mayoristas de autoservicio: son los que venden a consumidores quienes pagan y transportan los productos o pagan una cantidad adicional para que se los entreguen.
- Mayoristas de camiones: son los que transportan y entregan los productos, en forma directa, a los consumidores para que los revisen y seleccionen. Utilizan los camiones como el punto de partir del cual comercian sus productos y proporcionan casi siempre un servicio completo.
- Surtidores de estantes: son semejantes a los mayoristas en camiones y exhiben sus productos en estantería en la misma tienda.
- Corredores distribuidores: adquieren la propiedad de los productos y negocian las ventas, no manejan físicamente el

producto, las cuales pueden permanecer en poder del fabricante o en elementos públicos.

-Mayoristas por correo: son los minoristas que comercian y venden, por este medio a los detallistas y consumidores finales.

- Agentes y corredores. No adquieren el título de propiedad de los artículos y sólo aceleran el proceso de venta, algunas veces proporcionan servicios limitados; reciben una comisión y generalmente cuentan con una cartera de clientes.
- Sucursales de venta de los fabricantes: los propios fabricantes establecen sus instalaciones de venta, suministran servicios, etc.

### **3.10.11. MINORISTAS**

Los minoristas son aquellos comerciantes cuyas actividades se relacionan con la venta de bienes y/o servicios a los consumidores finales, normalmente son dueños de los establecimientos que atienden.

## Clasificación:

- Tipo de tienda. Se refiere al esfuerzo que el consumidor hace para realizar su compra. Se clasifican de acuerdo a como el consumidor percibe a la tienda:
  - a) Tiendas de servicio rápido; tienen gran surtido de productos de consumo rápido.
  - b) Tiendas comerciales; se especializan en artículos de consumo duradero.
  - c) Tiendas especializadas; en ellas se ofrece un tipo especial de productos y cuenta con una clientela específica.
- Forma de propiedad. Los minoristas pueden operar de forma independiente o formar parte de cadenas; cadenas voluntarias, cooperativas o franquicias; se clasifican en:
  - Minorista independiente. Es el dueño del establecimiento y no está afiliado a ninguna agrupación.
  - Tiendas en cadena. Constan de dos o más establecimientos que son propiedad de una persona u organización.
  - Organización por cooperativas. Grupo de comerciantes que se unen para combinar sus recursos y lograr beneficios por las

compras en gran escala.

- Cadenas voluntarias. Grupo de comerciantes que unen sus recursos y están dirigidos por un mayorista que organiza la cadena.
- Franquicias. Es un contrato de carácter legal firmado entre un abastecedor y algunos minoristas independientes.
- Líneas de productos. La variedad del producto y surtido que ofrecen al público. Se dividen en:
  - Minoristas de mercancías en general.
  - Minoristas de líneas limitadas.
  - Minoristas de líneas especiales.
- Ventas que no se realizan dentro de una tienda.
  - Ventas al detalle por correo.
  - Ventas al detalle de puerta en puerta.
  - Ventas al detalle por teléfono.
  - Ventas por medio de máquinas.

### 3.11. PROMOCION

El papel de la promoción es comunicarse con las personas, grupos u organizaciones para facilitar en forma directa o indirecta, los intercambios al influir en uno o más de los consumidores para que acepten un producto de la organización. Para facilitar los intercambios de forma directa, los responsables de mercadotecnia se comunican con grupos escogidos en relación con la empresa o con sus mercancías, servicios e ideas. La promoción puede desempeñar un papel de comunicación extensa, debido a que unas actividades promocionales tienen como objetivo ayudar a la compañía a justificar su existencia y mantener relaciones positivas y sanas entre la empresa y varios grupos del medio ambiente de mercadotecnia. Aún cuando la empresa puede dirigir un solo tipo de comunicación, como puede ser un anuncio, a muchas audiencias, por lo general los responsables de mercadotecnia diseñan las comunicaciones precisamente para una audiencia específica. Con frecuencia la empresa comunica diversos mensajes al mismo tiempo, cada uno

para un grupo diferente. Para comunicarse con éxito con las audiencias seleccionadas, es esencial recopilar y utilizar información sobre estos grupos. Por lo tanto es necesario analizar en qué consiste la comunicación y cómo trabaja el proceso de comunicación.

### **3.11.1. LA PROMOCIÓN Y EL PROCESO DE COMUNICACIÓN**

La comunicación puede considerarse como la transmisión de información; la información es forma o modelo, por lo tanto, el envío y recepción de formas constituyen comunicación. Comunicación, para efectos promocionales se define como "compartir significados", o sea, la comunicación se considera como un intercambio de significados.

### 3.11.2. PROCESO DE LA COMUNICACIÓN

*Fuente → Mensaje → Medio de → Mensaje → Receptor*

o

*Codificado      Transmisión      Descifrado      audiencia*

*↖                      Retroalimentación                      ↗*

La fuente es la persona, grupo u organización que tiene un significado que trata de compartir con un receptor o una audiencia. Para transmitir el significado, la fuente tiene que transformarlo en una serie de signos que representen ideas; ésto se conoce como proceso de poner en código o codificación.

Al llevar a cabo la codificación se deben tomar en cuenta ciertas características del receptor o audiencia:

1. La fuente debe emplear signos familiares al receptor o audiencia.
2. La fuente debe tratar de usar signos que el receptor o audiencia utiliza para referirse a los conceptos que menciona la fuente; se

deben evitar los signos con más de un significado para la audiencia.

3. Para compartir un significado codificado con el receptor o audiencia, la fuente tiene que seleccionar un medio de transmisión. El medio de transmisión lleva el mensaje codificado desde la fuente hasta el receptor o audiencia. Cuando la fuente no escoge el medio de transmisión apropiado pueden presentarse varios problemas y los responsables de mercadotecnia deben poner especial cuidado en evitarlos. Un mensaje codificado puede llegar a varios receptores, pero quizá no sean los adecuados.

El receptor o audiencia, es el individuo, grupo u organización que descifra el mensaje. La audiencia, son dos o más receptores que descifran un mensaje. En el proceso de descifrar, los signos se convierten entonces en conceptos e ideas. Pocas veces el significado que descifra el receptor es el mismo que la fuente trató de codificar.

La respuesta del receptor al mensaje codificado es la retroalimentación a la fuente. La retroalimentación es un hecho que ocurre normalmente y la fuente lo espera, aunque quizá no suceda

de inmediato. Durante la retroalimentación, el receptor o la audiencia pueden considerarse como la fuente de un mensaje que es dirigido a la fuente original, que ahora se convierte en receptora. Por lo tanto, la comunicación puede considerarse como un proceso circular.

Cuando se emplea la comunicación masiva, como en el caso de los anuncios a menudo la retroalimentación es lenta, lo cual dificulta reconocerla.

Cada canal de comunicación tiene un límite en cuanto al volumen de información que puede manipular en forma efectiva. Este límite, conocido como capacidad del canal, queda fijado por el elemento menos eficiente del proceso de comunicación. Al comunicarse por medio del lenguaje oral, la fuente individual sólo puede hablar con una velocidad determinada. Y existe un límite en la capacidad auditiva del receptor; mas allá de ese punto, los mensajes codificados adicionales no pueden descifrarse, y por tanto, no puede compartirse el significado.

### 3.11.3.LA MEZCLA PROMOCIONAL

Los cinco elementos más importantes que pueden incluirse en la mezcla de promoción son: publicidad, ventas personales, propaganda, empaque y promoción de ventas.

**Publicidad.** La publicidad es una forma pagada de comunicación impersonal sobre una organización, sus productos, o ambas cosas, que se transmite a una audiencia seleccionada como meta mediante un medio masivo. Las personas y las organizaciones utilizan la publicidad para promover mercancías, servicios, ideas, temas y personas, como son los candidatos políticos. Algunos medios masivos para transmitir publicidad son: televisión, radio, periódicos, revistas, correo directo, vehículos de transportación masiva, exhibidores exteriores, volantes, catálogos y directorios. La publicidad es un método promocional sumamente flexible, brinda a la compañía la oportunidad de llegar a audiencias muy grandes

seleccionadas como metas o centrarse en una audiencia pequeña y bien definida.

Los responsables de mercadotecnia tienen varias ventajas al emplear la publicidad, este puede ser un método promocional muy eficaz en cuanto al costo, porque llega a muchas personas, a un bajo costo por persona.

La publicidad permite al que la usa repetir el mensaje varias veces.

El hecho de que un producto se anuncie en cierta forma puede añadirle prestigio; en ocasiones, la notoriedad que obtiene una empresa mediante la publicidad crea una imagen más favorable de la compañía en la mente del público.

La publicidad tiene varias desventajas. Aún cuando su costo por persona es bajo, el desembolso total puede ser bastante alto lo cual limita y en ocasiones hace prohibitivo su empleo en una mezcla promocional.

La publicidad no brinda una retroalimentación rápida.

Ventas personales. La venta personal es un proceso de informar y persuadir a los consumidores para que compren productos, en una situación de intercambio, mediante la comunicación personal. La frase "comprar productos" en esta definición debe interpretarse en forma amplia para incluir la aceptación de ideas, temas y candidatos políticos.

El costo de llegar a una persona mediante la venta personal es bastante mayor que a través de la publicidad, pero, a menudo los esfuerzos de la venta personal llegan a tener efectos más profundos a los consumidores.

Cuando el vendedor y el consumidor se comunican frente a frente, por lo general ambos usan varios tipos de comunicación interpersonal. Es evidente que la forma de comunicación más notoria y más usada es el lenguaje, que incluye tanto la palabra como la escritura. Además, el vendedor y el cliente con frecuencia emplean la comunicación kinésica, o lenguaje corporal, que se lleva a cabo con movimientos de cabeza, ojos, brazos, manos, piernas o torso. Las inclinaciones de cabeza, el parpadear, las gesticulaciones, son formas de comunicación kinésica.

La comunicación proxémica es una forma de comunicación menos evidente, que se emplea en situaciones de ventas personales y ocurre cuando cualquiera de las partes varía la distancia física que separa a las dos personas. El contacto físico puede ser una forma de comunicación; en ocasiones se le llama comunicación por contacto físico; el apretón de manos es un ejemplo.

**Propaganda.** La propaganda es una comunicación impersonal en forma de reportaje referente a una organización, sus productos, o ambos que se transmiten gratis a través de un medio masivo. Aún cuando la organización que utiliza la propaganda no paga por el uso del medio masivo, no debe considerarse la propaganda como una comunicación gratis, pues existen costos para preparar los comunicados de prensa y para estimular al personal de los medios para los que transmitan o impriman.

La empresa que utiliza la propaganda en forma regular tiene empleados para llevar a cabo estas actividades o contrata los servicios de una empresa de relaciones públicas o una agencia de publicidad.

**Envase.** Aún cuando el envase es parte del producto total, también puede ser un elemento esencial de promoción, en particular para mercancías de uso común que se vendan en tiendas de autoservicio.

Mediante símbolos orales y no verbales, el envase puede indicar a compradores potenciales el contenido del producto, características, usos, ventajas y peligros. La empresa puede crear imágenes y asociaciones favorables utilizando ciertos colores, diseños, formas y texturas en los envases.

El envase puede desarrollar una función promocional cuando se diseña con la idea de que su uso sea más seguro o cómodo, si estas características estimulan la demanda.

Para desarrollar un envase que tenga un valor promocional definido, el diseñador debe considerar el tamaño, forma, textura, color y la parte gráfica del mismo. A parte de la limitación mínima obvia de que el envase debe tener el tamaño suficiente para contener el producto, puede diseñarse para lucir más alto o más pequeño.

La forma del paquete ayuda a comunicar un mensaje más específico. Los estudios y las promociones exitosas los han llevado a uniformar los sexos; para los hombres se ofrecen envases con formas angulares y texturas ásperas, mientras que los paquetes para mujeres tienen formas redondas, curvas y texturas suaves y aterciopeladas.

Con frecuencia se usan los colores en los envases para llamar la atención. La gente asocia ciertos sentimientos y significados con colores específicos.

Promoción de ventas. La promoción de ventas es una actividad, un elemento, o ambas cosas, que actúa como un estimulante directo, que ofrece valores o incentivos adicionales del producto a revendedores, vendedores o consumidores. No deben confundirse los términos "promoción de ventas" y "promoción"; la promoción de ventas abarca otros esfuerzos además de la venta personal, la publicidad, la propaganda y el empaque.

Sin embargo, con frecuencia los responsables de mercadotecnia de la pequeña y mediana empresa utilizan las

promociones de ventas para mejorar la eficacia de otros elementos de la mezcla de mercadotecnia, en particular la publicidad y la venta personal.

Por lo general, cuando los responsables de mercadotecnia utilizan la promoción de ventas, lo hacen con objeto de lograr ventas inmediatas, a corto plazo. Cuando la empresa utiliza la publicidad o la venta personal, normalmente lo hace sobre bases de continuidad o cíclicas. Pero el empleo de los sistemas de promoción de ventas por parte del responsable de mercadotecnia de la pequeña y mediana empresa suele ser de índole irregular.

Los métodos de promoción de ventas pueden dividirse en dos grupos, según los tipos de público de la pequeña y mediana empresa hacia el cual van dirigidos. Los métodos de promoción de ventas al consumidor van dirigidos a los consumidores; algunos ejemplos son los cupones, las muestras gratis, las demostraciones y los concursos, etc.

Los métodos de promoción de ventas que se centran en los mayoristas que pertenecen a la mediana empresa y minoristas pequeña empresa y vendedores se conocen como dispositivos

comerciales de promoción de ventas; se emplean para estimular a los revendedores a trabajar y comercializar en forma agresiva un producto específico.



## **CAPITULO IV**

# **PEQUEÑA Y**

# **MEDIANA**

# **EMPRESA**



**CAPITULO IV**  
**PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.**

**4.1. CONCEPTO**

"Pequeña empresa: es la unidad económica que ocupa hasta 100 personas y cuyo valor de ventas netas anuales no haya rebasado el equivalente al importe de 9,000,000 pesos al año".<sup>28</sup>

"Mediana empresa: es la unidad económica que ocupa más 250 trabajadores y cuyo valor de ventas netas anuales no haya rebasado el equivalente al importe de 25,000,000 , al año".<sup>29</sup>

---

<sup>28</sup>Boletín NAFIN.

<sup>29</sup>Idem.

#### **4.2. IMPORTANCIA DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.**

La importancia que tienen las empresas pequeña y mediana son las siguientes características.

En donde más del 95% de todas las empresas del país son pequeñas y medianas, con relación al ámbito empresarial nacional.

La pequeña y mediana empresa proporcionan más de la mitad de todos los empleos del país incluyendo actividades que no son comerciales.

Las grandes empresas acaparan el 60% de todas las actividades comerciales, el 40% restante le corresponde a la pequeña y mediana empresa, tiene una importancia superior a su porcentaje, por lo cual ha sido reconocido aún por los propietarios y dirigentes de las grandes empresas, porque es la proveedora primordial de las necesidades de los habitantes.

Históricamente, la pequeña y mediana empresa ha proporcionado una de las mejores alternativas para la independencia económica; siempre corriendo un alto riesgo en su inversión a través de la cual los grupos en desventaja económica han podido iniciarse y

consolidarse por méritos propios. Por lo cual, la pequeña y mediana empresa nos ofrece una opción básica en la cual estamos incrustados desde hace muchos años porque dependemos tecnológicamente.

La pequeña y mediana empresa ofrecen en el campo experimental, en donde se generan con frecuencia nuevos productos y servicios, nuevas ideas, nuevas técnicas y nuevas formas de hacer las cosas adaptándolas a las actuales crisis económicas, sociales, y políticas.

Por lo anterior, la pequeña y mediana empresa representan un ámbito al que es necesario prestar más atención, más estímulos fiscales por parte de la política del gobierno federal, estatal y municipal con el propósito de reducir los fracasos innecesarios que nos llevan a actos violentos, con consiguientes pérdidas financieras, esperanzas truncadas, profesionistas frustrados, menos ingresos a Secretaría de Hacienda y Crédito Público para seguir manteniendo las empresas paraestatales, organizaciones descentralizadas, educativas y otras.

### 4.3. LA EMPRESA PEQUEÑA Y MEDIANA EN MEXICO

#### Antecedentes:

En nuestro país, desde el período de vida independiente, el fenómeno de la industrialización destacó con industrias como la textil, alimentos, muebles de madera, productos químicos, etc.

Antes de 1910 surgieron las fundidoras y minas de plata, después de 1977 la industria textil, la de jabón, etc. que en esa época se consideraban como grandes ya que estaban en función de la problemática de nuestro país; sin embargo, antes que éstas ya existía la incipiente industria, la artesanía casera, utilitaria y de ornato. Después de la Revolución Mexicana, al crecer el mercado interno aparecieron más industrias grandes, medianas, pequeñas y talleres, pero lo básico es la pequeña y mediana empresa.

En 1930 la pequeña y mediana empresa nacional representaba el 12% del total de la industria de transformación, el 86% correspondía a talleres y artesanías; en 1950 la pequeña y mediana empresa representaba el 25% en tanto que talleres y artesanías el 71.9%. - En 1955, la pequeña y mediana empresa significó el 45% y

los talleres y artesanías 51.9%.- En 1960 representa el 56.7% y los talleres y artesanías el 42.8%.- Para 1965 la pequeña y mediana ascendió a 56.8% y los talleres a 41.8%.- En 1971 el 64.4% eran industrias medianas y pequeñas, el 34.92% talleres y artesanías y sólo el 0.44% equivalían a 523 industrias con capital contable mayor de 25'000,000.

Los anteriores datos nos permiten concluir que el crecimiento del sector empresarial, dentro de la economía nacional hace que aumente la dimensión de las unidades productivas por los que los niveles de empresa se trasladen de los sectores artesanales o de incipiente industria a los de pequeña empresa, y de estos a nivel de mediana empresa y finalmente a grande empresa; es decir lo que en el año de 1930 era industria artesanal o incipiente, dejó de serlo para convertirse después en pequeña y mediana empresa, y lo que era la mediana empresa se convirtió en grandes empresas.

Otro aspecto de la pequeña y mediana empresa es que incorpora fuerza de trabajo al sector manufacturero, procedente de agro mexicano hasta la fecha, contribuyendo por su parte, a incrementar a un rango social distinto a este sector de desocupados

o semioocupados, debido a la capacidad de compra que les proporciona la empresa a través de sus salarios y por los bienes que adquieren con él. Por otro lado contribuye a crear y capacitar la mano de obra que por la estructura ocupacional, característica de los países en vías de desarrollo, no habría encontrado los elementos para su capacitación.

Concluyendo, la pequeña y mediana empresa sigue siendo una gran preocupación en estos días que no se logra ese objetivo, es de motivo crear un mecanismo redistributivo del capital a otras empresas pequeñas y medianas que urgen del recurso financiero debido a su alto costo y a la falta de poder de compra de los mexicanos para seguir fundando la idea de mantener la pequeña y mediana empresa a altos costos y riesgos que actualmente se encuentran enfrascados todos con un espíritu de ahorro en estas empresas con el fin de seguirlas manteniendo en la línea de productivas.

#### 4.4. LA EMPRESA DENTRO DEL MEDIO AMBIENTE MEXICANO

- La empresa dentro del medio ambiente mexicano se encuentra en vías de desarrollo ante una crisis de desconfianza gubernamental sin ninguna definición de desarrollo industrial ( político - industrial ).

- Su capacidad económica y financiera sigue siendo muy limitada en proporción a otras empresas desarrolladas industrialmente.

- La economía en México está formada principalmente por empresas pequeñas y medianas que siguen sufriendo desde su creación.

- Las exportaciones han sido desde hace varias décadas variables en sus volúmenes en función a su producto o servicio buscando siempre la divisa extranjera ( dólar ) que determina la subsistencia de éstas pequeñas y medianas empresas.

- Se necesita ampliar el nivel educativo y cultural de los trabajadores mediante la capacitación que por ley debe darse gracias al constituyente permanente.

- Se debe incrementar el proceso de producción, con una capacitación, lo que se contribuirá a la eficiencia de sus técnicas y tecnologías de importación.

- Es necesario crear un espíritu en el ambiente estudiantil y egresos en las diferentes carreras que proporcionan las universidades y escuelas de nivel medio superior; que nuestro país lo que existen pequeñas y medianas empresas que requieren sus conocimientos para sacarlas siempre adelante y seguir siendo emprendedores.

#### **4.5. PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

La empresa está definida como la entidad económica que se encuentra destinada a producir bienes y servicios, venderlos y obtener un beneficio, obtener rentabilidad, una ganancia de dinero.

Como fin tiene el satisfacer las necesidades del hombre y del inversionista que de la pequeña y mediana empresa en una sociedad consumista.

Existe una gran dificultad para establecer lo que es una empresa pequeña y una empresa mediana debido a la escasez de capital, reglamentación por autoridades estatales, municipales y federales, por lo que se deben considerar tres puntos importantes.

1.- Un capital accesible y oportuno con menos trabas burocráticas.

2.- Una fuente de financiamiento generalizada, NAFIN, programa PROMIN, períodos limitados.

3.- Exista un nivel de desarrollo tecnológico y de intercambio con otros países parecida a la nuestra.

Para establecer las diferencias entre las pequeñas y medianas empresas será necesario conocer:

- El medio ambiente donde se desarrollan.
- El giro que dominan ( servicios o transformación ).
- El mercado que dominan ( número de clientes o zona que abastecen ).
- El financiamiento ( capital con que cuenta ).
- La producción ( volúmen de productos que fabrique ).

## 4.6. CARACTERISTICAS DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA

### EMPRESA

1.- No se tiene ninguna especialización en la administración.

La dirección en la pequeña y en la mediana empresa se encuentra a cargo de una sola persona que cuenta con muy pocos auxiliares y en la mayoría de los casos ésta persona no se encuentra capacitada para realizar las funciones.

2.- Falta de acceso al capital, dentro de la pequeña empresa existe una gran ignorancia acerca de las fuentes de financiamiento y en la manera de como operan éstas por otro lado existe la falta de conocimiento acerca de la manera de dar a conocer las necesidades que tiene el empresario.

3.- Existe un contacto muy reducido entre el director y los subordinado.

4.- La posición que tiene en el mercado es poco dominante, trabaja en un mercado muy reducido y muy agresivo.

#### 4.7. FUNCIONES DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA

Existen, tres aspectos en que la pequeña y mediana empresa cumplen una función bien definida dentro del desarrollo general del país y específicamente, en el proceso de industrialización:

a) Llenar huecos en la producción; hay un gran número de productos que tienen que ser elaborados en pequeñas escalas, lo que requiere maquinaria, procesos y organización específicamente adaptados al producto a fabricar; en estos casos las pequeñas empresas se integran con las grandes empresas, pues en lugar de competir las complementa.

b) Crear y fortalecer una clase empresarial, la pequeña empresa constituye una escuela práctica, de gran valor nacional, para formar empresarios, administradores y técnicos.

c) Proporciona mayor número de empleos; la generación de empleos permite que parte de la población encuentre un empleo en los servicios.

Pero requiere de la aportación significativa de la pequeña y mediana empresa.

En las pequeñas y medianas empresas se puede utilizar más fuerza de trabajo por unidad de capital invertido contribuyendo de manera más efectiva a la solución del problema de excedentes de trabajadores de campo ya sea para que las ciudades puedan observarlos en forma productiva.

La pequeña empresa se caracteriza porque las funciones de finanzas, producción, administración de personal y comercialización pueden estar a cargo de una sola persona con poca especialización.

La mediana empresa a diferencia de la pequeña tiene mayor acceso a fuentes de financiamiento porque la banca le presta al 2 x 1, a mayor capital mayor es el préstamo.

#### **4.8. RAMAS INDUSTRIALES**

Dentro de las ramas que comprende la actividad industrial se encuentran las siguientes: alimentos, bebidas, tabaco, textil, prendas de vestir, calzado y cuero, productos de madera, muebles y accesorios de madera papel editorial e imprenta, química,

petroquímica, hule y plástico, minerales no metálicos, metal básica, productos metálicos, maquinaria y equipo no eléctrico, equipo de transporte y otras manufacturas. De las cuales, la rama que representa el mayor porcentaje es la rama de alimentos con 23.10% de los cuales el 12.02% representa la pequeña y mediana empresa ( pequeña 10.43% y mediana 1.59% ) seguida por la rama de los productos metálicos con un 16.24% de total nacional de los cuales el 13.83% corresponde a la pequeña y mediana empresa, ( pequeña 12.28% y mediana 1.55% ). El tercer lugar lo ocupa la rama de prendas de vestir con un porcentaje del 9.37% del total nacional, en el cual la pequeña y mediana empresa representan el 20.1% de ese porcentaje ( el 16.51% para la pequeña empresa y el 3.59% a la mediana.)

Podemos observar que con estas tres ramas, alimentos, productos metálicos y prendas de vestir. representan el 48.71% de las empresas establecidas dentro de estas ramas, mientras que el resto, el 51.29%, corresponde a las otras ramas de la industria.

#### 4.9. PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA DENTRO DE LA

##### INDUSTRIA NACIONAL

Actualmente la pequeña y mediana empresa en México representa el 16.84% de la industria nacional; sólo es superada por la microindustria la cual representa el 81.17% de la industria nacional, y por último las grandes empresas que sólo representan el 1.99% de la industria nacional.

Dentro del 16.84% que representa la pequeña y mediana, 14.18% corresponde a la pequeña, y el 2.66% a la mediana empresa.

Tomando en cuenta a los estados y el distrito federal, el que mayor porcentaje de industrias establecidas tiene es el D.F.; con un porcentaje del 16.99% de toda la industria del país de éste porcentaje el 20.12% le corresponde a la pequeña y mediana empresa. El 78.38% le corresponde a la microindustria y el 1.50% a las grandes empresas.

Tan sólo en el D.F. el porcentaje que corresponde a la pequeña y mediana empresa es del 3.42% del total nacional, siendo el

porcentaje de la pequeña de 3.01% y el de la mediana del 0.41% de total nacional.

Como podemos observar los mayores porcentajes corresponden a las microindustrias, seguidas por las pequeñas y medianas empresas, dejando en último lugar a las grandes empresas, con lo cual reafirmamos la importancia de las pequeñas y las medianas empresas dentro de la industria nacional.

Existe una escala económica en la cual está determinada el número de establecimientos que se encuentran dentro del territorio nacional y el porcentaje que ocupa cada uno de éstos dentro de la categoría de pequeña y mediana empresa.

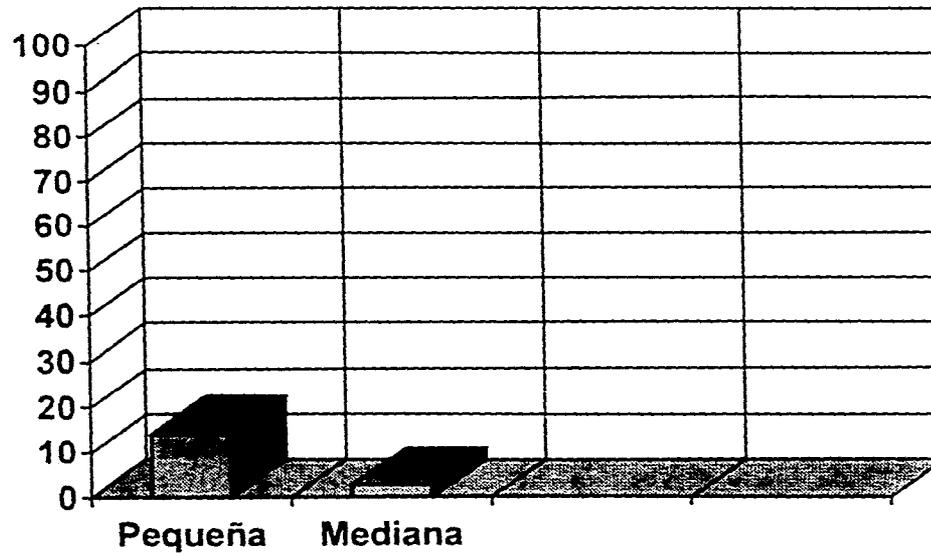
El total de establecimientos es de 118,715 y representa el 100%.

La empresa pequeña contiene un número de 16,759 establecimientos que cuenta con el 14.12%.

La empresa mediana cuenta con 3,058 establecimientos y representa el 2.58%.

Podemos observar que el mínimo de establecimientos está formado por la pequeña y mediana empresa.

Gráfica de clasificación de la pequeña y mediana empresa de acuerdo a los establecimientos y su porcentaje en cada una.



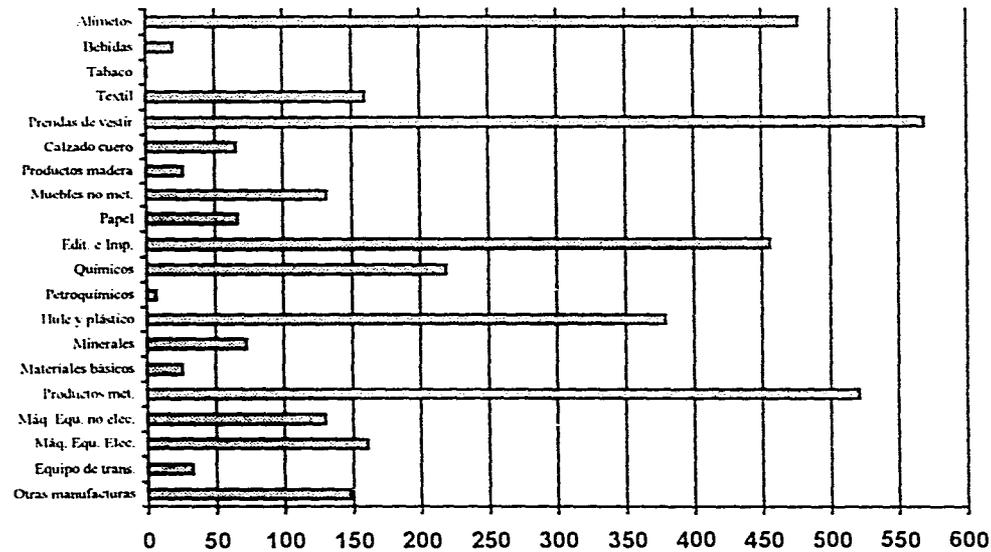
## ESTRUCTURA INDUSTRIAL POR RAMAS DE ACTIVIDAD EN LA PEQUEÑA EMPRESA

Esta estructura se encuentra dividida por 20 ramas de actividades y cada una de ellas cuenta con un número determinado de establecimientos.

RAMA	ESTABLECIMIENTOS
Alimentos	477
Bebidas	20
Tabaco	1
Textil	160
Prendas de vestir	569
Calzado cuero	66
Productos madera	27
Muebles no metálicos	132
Papel	67
Editorial e Imprenta	456
Químicos	219
Petroquímicos	7
Hule y Plástico	379
Minerales	73
Metales básicos	26
Productos metálicos	521
Maquinaria y equipo no eléctrico	130
Maquinaria y equipo eléctrico	161
Equipo de transporte	33
Otras manufacturas	148

En el Distrito Federal las ramas que cuentan con mayor número de establecimientos son prendas de vestir con 569 y los alimentos con 477.

## Gráfica de estructura industrial por ramas en la pequeña empresa.



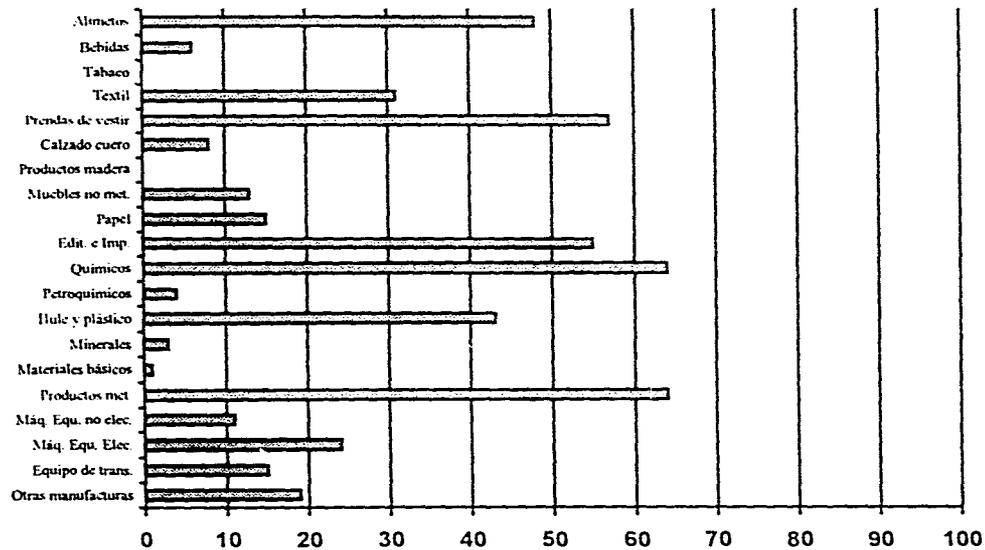
## ESTRUCTURA INDUSTRIAL POR RAMAS DE ACTIVIDAD EN LA MEDIANA EMPRESA

Como se estableció anteriormente esta estructura está formada por 20 ramas de actividades y cada una cuenta con su número determinado de establecimientos.

RAMA	ESTABLECIMIENTOS
Alimentos	48
Bebidas	6
Tabaco	0
Textil	31
Prendas de vestir	57
Calzado cuero	8
Productos madera	0
Muebles no metálicos	3
Papel	15
Editorial e Imprenta	55
Químicos	64
Petroquímicos	4
Hule y Plástico	43
Minerales	3
Metales básicos	1
Productos metálicos	64
Maquinaria y equipo no eléctrico	11
Maquinaria y equipo eléctrico	24
Equipo de transporte	15
Otras manufacturas	19

Todas estas ramas conforman un total de 481 establecimientos.

## Gráfica de estructura industrial por ramas en la mediana empresa



#### **4.10. PROBLEMAS DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA**

Lo importante de los fracasos de las empresas es saber la causa que los origina y así poder evitarlos.

Algunas de las causas por las que existe en fracaso son:

- Negligencia	1.6%
- Fraude	1.3%
- Falta de experiencia en el ramo	16.4%
- Falta de experiencia administrativa	14.1%
- Experiencia desbalanceada	21.6%
- Incompetencia del gerente	41.0%
- Desastre	0.6%

Aunados todos estos problemas tendremos como consecuencia la pérdida de utilidades en nuestra empresa.



## **CAPITULO V**

# **AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN MERCADOTECNIA**



## CAPITULO V

### 5.1. AUDITORIA ADMINISTRATIVA EN MERCADOTECNIA

Es el área o función más difícil de evaluar o auditar a través de la utilización del cuestionario, la razón principal es que el mercado depende mucho de los factores del medio ambiente externo que no están bajo el control de la gerencia. Otro factor importante en la auditoría es el mercadeo que depende con frecuencia del criterio humano, en el que se entremezclan relaciones complejas, y está rodeado de conocimientos imperfectos, que inducen a tomar decisiones por intuición más que por una clase de análisis científico.

A pesar que la experiencia y la intuición son ingredientes vitales en el mercadeo, no pueden ser mejoradas considerablemente por análisis de computación y las técnicas cuantitativas.

Independientemente del punto de vista o de la combinación de los dos enfoques, intuitivo y cuantitativo, que existen dentro de la organización, existen otras posibles secciones, del cuestionario de auditoría administrativa, ésto dependiendo del tipo de empresa y del servicio o producto que se proporcione.

## **5.2. AUDITORIA DE MERCADOTECNIA**

La Auditoría de Mercadotecnia es el exámen completo, sistemático, periódico, independiente y detallado para evaluar el medio ambiente interno ( objetivos, políticas, estrategias, organización y procedimientos ), así como el ambiente externo ( competencia, leyes, reglamentos, consumidores y proveedores ) que afectan a las pequeñas y medianas empresas, con el fin de obtener la eficiencia de las 4 "p".

Con el objeto de poder detectar si existen problemas, éxitos u oportunidades, para en su caso corregirlos, mantenerlos o innovarlos.

Las Auditorías de Mercadotecnia deben ser usadas por todas las empresas pequeñas y medianas que se dedican a la comercialización de sus productos o servicios, no importando el giro, ya que todas dependen en gran medida de las utilidades que les proporcionan gracias a las ventas. De este modo la Auditoría permite tener un control sobre las actividades de mercadotecnia, e indirectamente con todas las funciones de la empresa pues para vender, se tiene que producir, para producir se necesita mano de obra y para pagar a la mano de obra se necesitan recursos financieros, los cuales pueden o deben ser obtenidos de las utilidades de las ventas. Como vemos, la Auditoría de Mercadotecnia es importante para cualquier empresa, proporciona un control sobre las actividades y recursos y así poder obtener la máxima eficiencia, lo cual se traduce en mejores ventas que es el objetivo del departamento de mercadotecnia y de toda la empresa por lo tanto logrará la aceptación de los productos y servicios y creando una imagen para los consumidores.

### **5.3. TIPOS DE LA AUDITORIA DE MERCADOTECNIA**

**Completa:** o también llamada horizontal, examina todos los elementos que intervienen en la mercadotecnia general ( medio ambiente, objetivos, estrategias, organización y sistemas, procedimientos y políticas ) insistiendo particularmente en la importancia en los elementos de la mezcla y de su combinación o paquete.

**Funcional o vertical:** ocurre cuando la gerencia decide hechar una mirada a fondo sobre la función de mercadotecnia en una de sus subfunciones que puede ser una de las 4 "p" que es un elemento determinante para el éxito o fracaso.

**Sistemática:** la utilidad de una auditoría de mercadotecnia normalmente aumentará en el mismo grado que se ajuste a una

secuencia ordenada de pasos de diagnóstico que cubran el medio ambiente de mercado de la empresa, sistema interno de mercadotecnia y actividades específicas de éste departamento. A éste diagnóstico lo sigue un plan de acción correctiva que involucra tanto a corto como a largo plazo para mejorar la efectividad total de mercadotecnia de la pequeña y mediana empresa.

- Autoauditoría. El ejecutivo responsable de ciertas actividades que califica sus propias operaciones o actividades señalando sus propias debilidades y éxitos.

- Auditoría colateral. La empresa puede encargar a las personas que toman parte en una actividad afín o al nivel mismo funcional que preparen una auditoría de la actividad u operación.

- Auditoría desde arriba. La auditoría puede ser realizada u autorizada por algun miembro del consejo o del ejecutivo de la dirección o el gerente.

- Oficina auditora de la firma, marca o patente de la empresa pequeña y mediana, que establece una actividad, con la responsabilidad de organizar todas las auditorías de mercadotecnia de la empresa.

- Auditoría practicada por un ejecutivo que administra la firma, marca o patente, la empresa pequeña o mediana puede designar un grupo de trabajadores que tengan preparación y experiencia, para que desarrolle la auditoría de las 4 "p".

-Auditoría externa. La empresa pequeña y mediana puede contratar los servicios profesionales de una persona física o moral que no sea miembro de la empresa.

### **PROCEDIMIENTO DE AUDITORIA DE MERCADOTECNIA.**

La Auditoría de mercadotecnia comienza con la reunión de los miembros del consejo o funcionarios importantes de la empresa pequeña y mediana con el fin de determinar qué se va a auditar, cuáles serán los objetivos de la auditoría, su cobertura, su profundidad, su duración, su programa de actividades, el personal o ciertos especialistas y el presupuesto.

Después tendremos la recopilación de los datos, que es cuando el auditor invierte más tiempo ya que a mayor información podemos tomar decisiones de reorganizar y fortalecer.

Posteriormente el auditor administrativo presenta sus descubrimientos o hallazgos sobresalientes y da recomendaciones o sugerencias, aquí es cuando la gerencia, la dirección o área de mercadotecnia tiene que replantear sus estrategias o crear nuevas ideas que estarán por encima de las fallas.

#### **5.4. ELEMENTOS DE LA AUDITORIA DE MERCADOTECNIA**

##### **OBJETIVOS:**

Para llevar a cabo la auditoría de mercadotecnia , se deben de conocer cuáles son los objetivos de esa área, para poder establecer en que medidas se llevan cabo y determinar su eficiencia.

Con esto también se puede establecer qué tan orientados están los objetivos a la función de mercadotecnia tomando en cuenta los factores políticos, económicos y sociales en sus diferentes niveles.

### **PROGRAMA:**

Se debe conocer la estructura del programa, porque en él se especifican las políticas, el presupuesto y la manera de distribuir los recursos y qué urgencia tiene la solución o recomendación tomando en cuenta que la auditoría administrativa es una herramienta preventiva y correctiva.

### **EJECUCION:**

Es la manera de desarrollar el programa a través de procedimientos tácticos y con una gran sensibilidad de empresario que puede ser el éxito o fracaso del programa de auditoría administrativa.

### **PROCEDIMIENTOS:**

Son las formas en que se desarrollan las distintas actividades de la empresa. Constituyen las contestaciones a las preguntas de QUÉ, CUÁNDO, COMO, DÓNDE Y POR QUÉ. Con el objeto de

saber si los procedimientos que se llevan a cabo son los más indicados.

La organización comprende aspectos como: las líneas formales de actividad y responsabilidad, el poder informal y formal y las relaciones con el gobierno, las bases principales para distribuir las actividades mercantiles lo más adecuado del grupo de trabajadores y la suficiencia de los trabajadores en sus puestos clave.

#### **5.5. CONTROL DE LAS ACTIVIDADES DE MERCADOTECNIA**

Tiene que ejercer una influencia sobre las demás áreas de la empresa pequeña y mediana sobre los factores exteriores, los internos como son los trabajadores del área de mercadotecnia y lograr la eficiencia de los programas y proyectos de cierta prioridad que están en función de obtener recursos financieros.

Hay que distinguir ciertas características para el control de mercadotecnia. Uno de ellos es:

La evaluación de la eficiencia de todas las actividades que desarrolla el área de mercadotecnia.

1.-La publicidad, la imagen y distribución logrando que sea a un costo o a un precio bajo.

2.-El control de los planes de mercadotecnia a corto, mediano y largo plazo para evaluar y vigilar el esfuerzo que tiene la mercadotecnia presente y así tener la seguridad que están alcanzando o que se están logrando las metas planteadas.

3.-Control en sus estándares que será la medición por medio de la estadística que nos proporciona gráficas de altas y bajas para poder tomar decisiones oportunas y veraces y conocer las causas.



## CAPITULO VI

# PROPUESTA DE DESARROLLO



## CAPITULO VI

### 6.1. PROPUESTA DE DESARROLLO

Se ha notado que a lo largo del tiempo y en distintas organizaciones o empresas existe una estructura que permite a éstas llegar al pequeño, mediano o gran desarrollo en sus diversas áreas administrativas.

Sin embargo hay diversas circunstancias que impiden el 100% del desarrollo de la capacidad ya sea humana, material, técnica y tecnológica de la empresa.

También es importante observar las características de la organización y determinar las causas por las cuales no se están alcanzando los objetivos.

En este desarrollo evaluaremos a la pequeña y mediana empresa y determinaremos el o los problemas que impiden trabajar con la mayor eficiencia.

Sabemos que la pequeña empresa tiene una estructura organizacional muy reducida así como su personal.

Son empresas en crecimiento y con deseos de progresar pero dados los puntos de mínimo capital y pocos conocimientos de administración, realmente la empresa queda estancada en un punto y no es posible el avance.

En la mediana empresa se encuentra el punto de baja tecnología y una competencia elevada.

Analizaremos el área de mercadotecnia ( las 4 "p" ) ya que es un punto estratégico del cual depende en su mayoría el éxito de la empresa. Dentro de esta área encontraremos mezcla de precios, promociones, plaza, productos destinada a llegar a un grupo específico de consumidores.

Por lo que a continuación se propone el desarrollo para auditar a las pequeñas y medianas empresas existentes en México, contando con las características propias de ellas.

## **6.2. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

Implantar o proponer un método de Auditoría Administrativa, en el área de Mercadotecnia, para evaluar específicamente la mezcla de mercadotecnia y las 4 "p" dentro de las pequeñas y medianas empresas de México.

## **6.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Una vez analizado lo anterior, dentro de nuestro trabajo de investigación hemos encontrado que por causa de la crisis económica, política y social que atraviesa actualmente la pequeña y mediana empresa. Este sector presenta graves problemas financieros y administrativos que merecen una verdadera atención y reflexión, para que logren sus objetivos de rentabilidad que lo reclaman tanto los trabajadores como socios. Dando gran interés a la famosa mezcla de Mercadotecnia 4 "p", donde detectamos que el consumidor persigue el buen precio, producto, plaza y promoción.

#### **6.4. FORMULARIO DE HIPÓTESIS**

- En la pequeña y mediana empresa no se lleva a cabo una evaluación de la mezcla de Mercadotecnia ( 4 "p" ).

- La Auditoría Administrativa apoya a la pequeña y mediana empresa para llevar a cabo mejores estrategias en el área de Mercadotecnia.

- Los nuevos programas de apoyo para la pequeña y mediana empresa contribuirán al desarrollo del área de Mercadotecnia y las demás áreas.

- La empresa no cuenta con proceso administrativo, por lo tanto no se pueden coordinar las áreas funcionales, lo cual da un resultado de falta de control.

- Predomina la poca visión del dirigente hacia el futuro y esto provoca un mínimo desarrollo tanto administrativo como tecnológico.

## **6.5. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Establecer una estructura de Mercadotecnia que permita al empresario tener la capacidad de decidir de manera más conveniente para lanzar un producto o servicio al mercado.

- Elaborar un programa en el cual se involucren las 4 "p" de acuerdo con los productos o servicios lanzados al mercado.

- Elaborar una estrategia de las 4 "p" que permita un alto nivel de competencia tanto para un mercado interno como externo.

- Establecer una técnica que ayude a localizar los puntos débiles de los productos y servicios para cubrir todas las necesidades de los clientes.

- Plantear un proceso en el cual se coordinen todos los elementos que constituyen la mezcla de comercialización.

## **6.6. MUESTRA**

La importancia de las técnicas de muestreo en la investigación se debe a que el experto no puede investigar a toda la población, pues ello elevaría los costos de estudio de las fases de aplicación de los instrumentos y el procesamiento de la información.

La fase de diseño de la muestra como parte esencial del proceso de investigación, está íntimamente relacionada con la estructuración de los instrumentos para recoger los datos , con las técnicas estadísticas susceptibles de emplearse para el análisis y con la generalización de los resultados.

Se realizará una auditoría en el área de Mercadotecnia tomando en cuenta pequeñas y medianas empresas que resultarán un número aproximado de 10 entrevistas por cada elemento de la mezcla ( precio, plaza, producto y promoción ), que nos ayudará a obtener la información necesaria para el análisis.

Nuestras investigación está basada en un estudio Teórico - Práctico para pequeña y mediana empresa dentro de las cuales nos

enfocaremos a dos de las principales ramas de actividades como son *alimentos y prendas de vestir*.

Se tomaron como base de estudio a estas *ramas* ya que ocupan los primeros lugares en el desarrollo de los establecimientos.

En estas ramas hay un amplio campo para investigar, ya que con mayor número de establecimientos se tiene mayor población a estudiar y varían los distintos aspectos que influyen en el bajo rendimiento de las empresas.

La investigación dentro de estas ramas permitirá un gran desarrollo para obtener información que nos permita explicar la causa o causas por las cuales las pequeñas y medianas empresas no están cumpliendo con llevar a cabo una buena mercadotecnia ( 4 "p" ) y así poder ofrecer una solución para detectar a tiempo estos problemas y evitarlos, provocando con ésto laborar con mayor eficiencia y acrecentar tanto el nivel de producción como de calidad.

## **6.7. CUESTIONARIO DE PLAZA**

### **CANALES DE DISTRIBUCION.**

1.- ¿Cómo considera la distribución que se lleva a cabo en su empresa?

- a) Buena            b) Regular            c) Mala

2.- ¿Cómo lleva a cabo la distribución de su producto o servicio?

- a) Local            b) Regional            c) Nacional

3.- ¿Es fabricante o intermediario?

\_\_\_\_\_

4.- Si es intermediario, es:

- a) Mayorista            b) Minorista

5.- ¿Quién planea la distribución de en su empresa pequeña y mediana?

\_\_\_\_\_

6.- Su distribución es:

- a) Puntual            b) Anormal            c) Fuera de tiempo

7.- ¿Cada cuándo llevan a cabo la distribución?

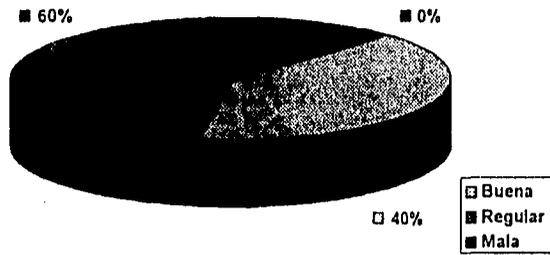
- a) Diaria
- b) Semanal
- c) Mensual
- d)

Otra.

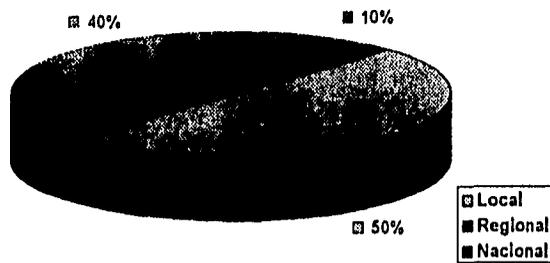
8.- ¿En dónde distribuye su producto?

- a) Tiendas departamentales
- b) Tiendas especializadas
- c) Al público directamente

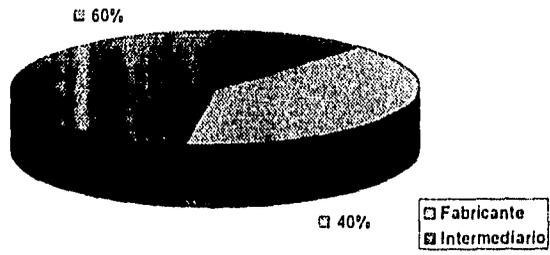
¿Cómo considera la distribución que se lleva a cabo en su empresa?



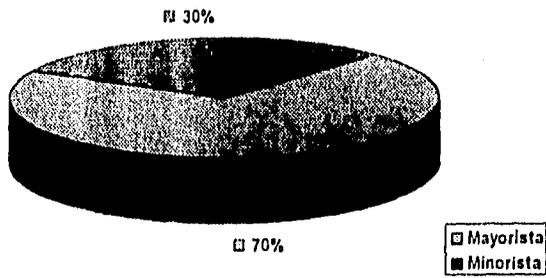
¿Cómo lleva a cabo la distribución de su producto o servicio?



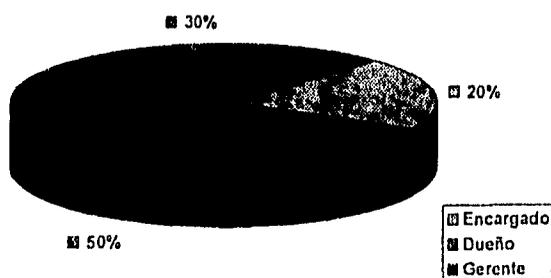
¿Es fabricante o intermediario?



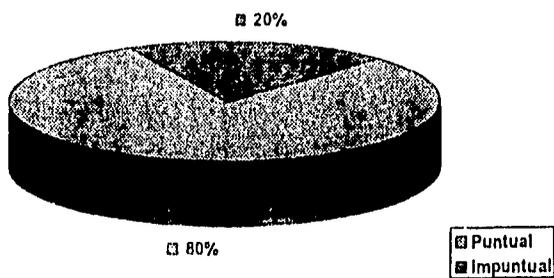
Si es intermediario, es:



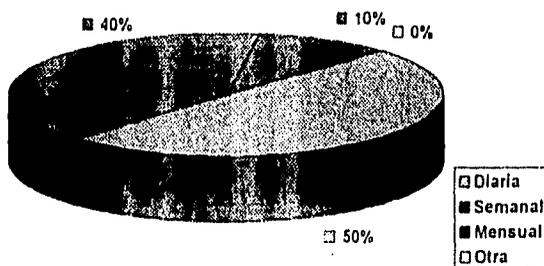
### ¿Quién planea la distribución en su empresa pequeña y mediana?



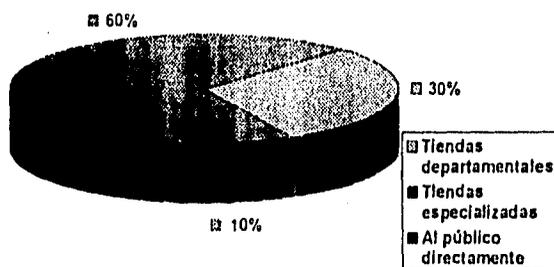
### Su distribución es:



¿Cada cuándo llevan a cabo la distribución?



¿En dónde distribuye su producto?



## 6.8. CUESTIONARIO DE PROMOCION

1.- ¿Cómo considera la promoción que se lleva a cabo en su empresa?

- a) Buena                      b) Regular                      c) Mala

2.- ¿Cómo realiza la promoción de su producto o servicio?

- a) Con publicidad                      b) Ventas personales  
c) Propaganda                      d) Empaque  
e) Promoción de ventas                      f) Una mezcla de todos

3.- ¿Quién lleva a cabo su promoción?

- a) Una agencia                      b) Una demostradora  
c) Usted mismo

4.- ¿Cada cuándo lleva a cabo la promoción?

- a) Diariamente                      b) Semanalmente                      c) Mensual  
d) Trimestral                      e) Temporal

5.- ¿Qué medios de publicidad utiliza para promocionar su producto?

- a) Televisión o radio                      b) Revistas o periódicos  
c) Volantes                      d) Exhibidores exteriores

6.- ¿Realiza la venta personal?

Si( ) No( ) ¿Por qué? \_\_\_\_\_

7.- ¿Quién la lleva a cabo?

\_\_\_\_\_

8.- La promoción de su producto está dirigida a :

a) Jóvenes      b) Adultos      c) Hombres      d)

Mujeres

e) Niños      f) Para cualquier persona

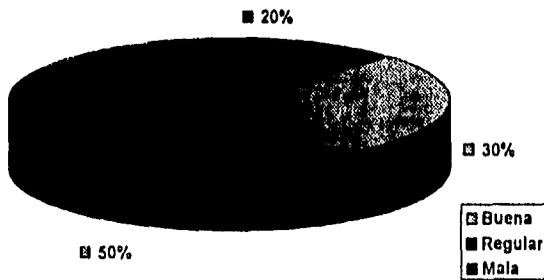
g) Otra \_\_\_\_\_

9.- ¿Qué tipo de promoción de venta realiza?

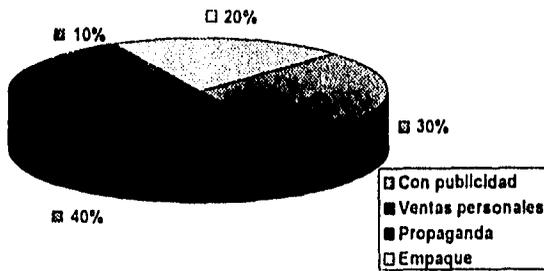
a) Muestras gratis      b) Cupones

c) Demostración de su producto      d) Concursos

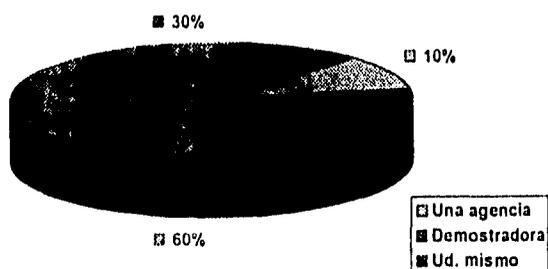
¿Cómo considera la promoción que se lleva a cabo en su empresa?



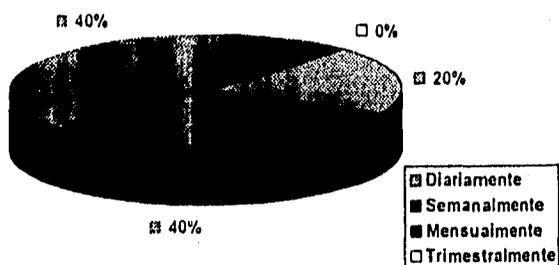
¿Cómo realiza la promoción de su producto o servicio?



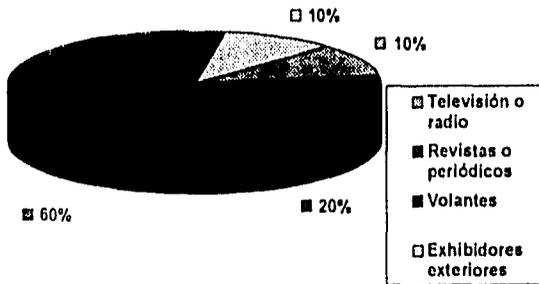
¿Quién lleva a cabo su promoción ?



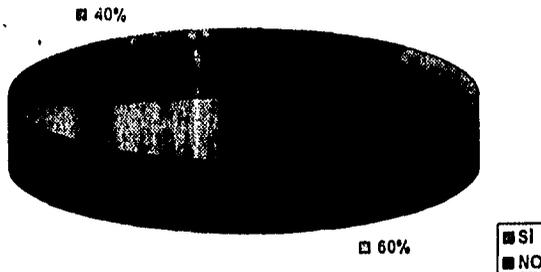
¿Cada cuando lleva a cabo la promoción?



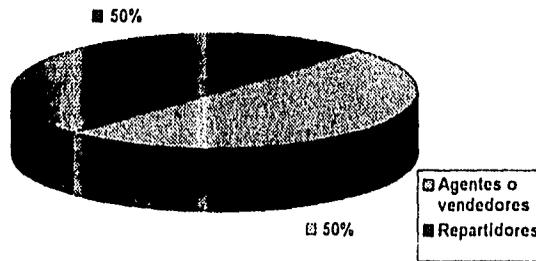
¿Qué medios de publicidad utiliza para promocionar su producto?



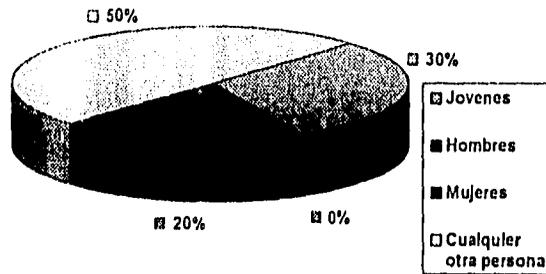
¿Realiza la venta personal?



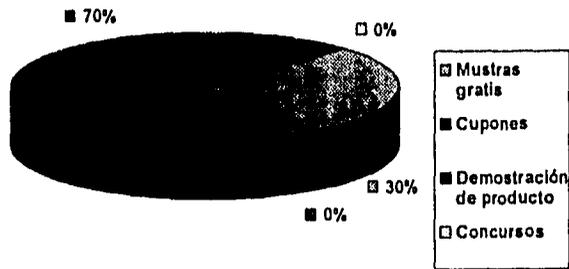
¿Quién la lleva a cabo?



La promoción de su producto está dirigida a:



¿Qué tipo de promoción de venta realiza?



## 6.9. CUESTIONARIO DE PRODUCTO

- 1.- Dentro de su empresa ¿tiene variedad de productos?  
a) Si                      b) No
- 2.- ¿Cómo es la variedad de sus productos o servicios?  
a) de 1 a 3              b) de 3 a 5              c) de 5 a 7              d) más de 7
- 3.- ¿Cómo es el impacto del producto en el mercado?  
a) Mala              b) Regular              c) Buena              d) Excelente
- 4.- El nivel de sus productos para competir en el mercado es:  
a) Mala              b) Regular              c) Buena              d) Excelente
- 5.- ¿Con qué frecuenciaa modifican o cambian sus productos?  
a) Nunca              b) Cada mes              c) Cada 6 meses              d) Cada año
- 6.- ¿Qué aspectos influyen en la modificación de sus productos?  
a) Moda              b) Competencia              c) Economía
- 7.- ¿A qué nivel social van dirigidos sus productos?  
a) Baja                      b) Media                      c) Alta
- 8.- ¿Qué porcentaje de control de calidad tiene en productos?  
a) 25%              b) 50%              c) 75%              d) 100%

9.- ¿Realiza control de inventarios?

- a) Si      b) No

10.- ¿Con qué frecuencia realiza sus estudios?

- a) Cada mes      b) Cada bimestre      c) Cada semestre  
d) Cada año

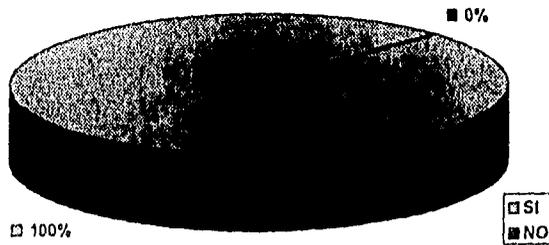
11.- ¿Cuentan con algún procedimiento para el control de sus ventas?

- a) Si      b) No

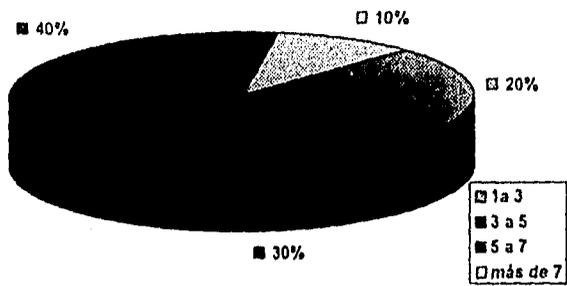
12.- ¿Realiza estudios de mercado?

- a) Si      b) No      ¿Por qué? \_\_\_\_\_

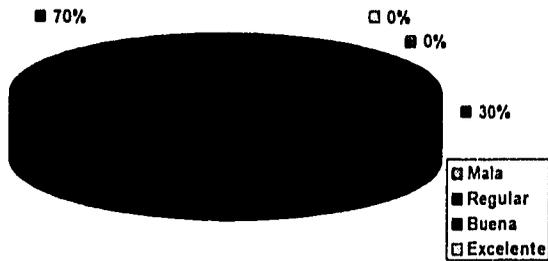
¿Dentro de su empresa tiene variedad de productos?



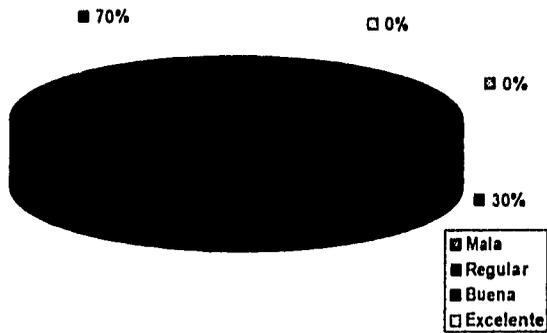
¿Cómo es la variedad de sus productos o servicios?



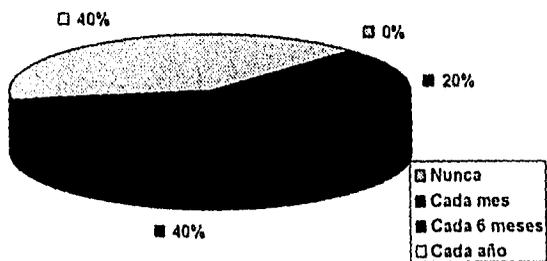
¿Cómo es el impacto del producto en el mercado?



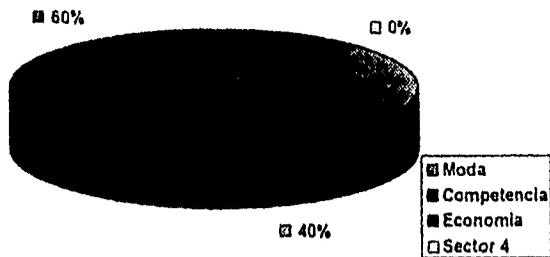
El nivel de sus productos para competir en el mercado es:



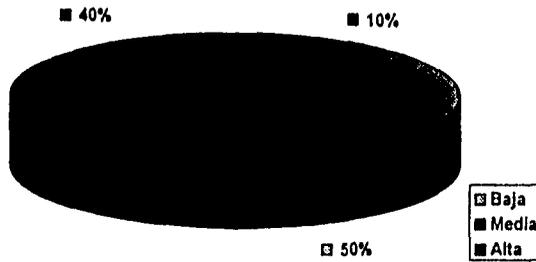
¿Con que frecuencia modifican o cambian sus productos?



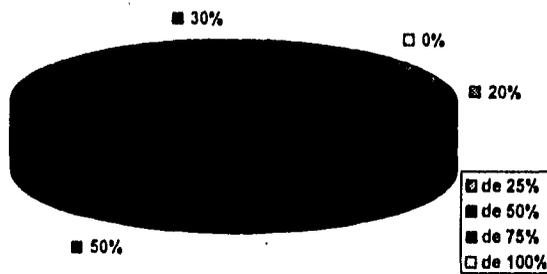
¿Qué aspectos influyen en la modificación de sus productos?



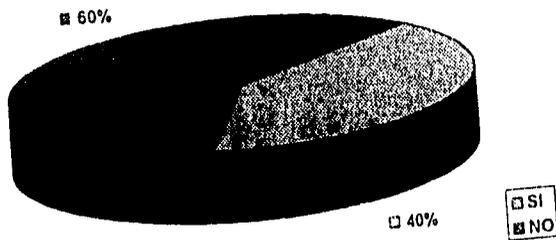
¿A qué nivel social van dirigidos sus productos?



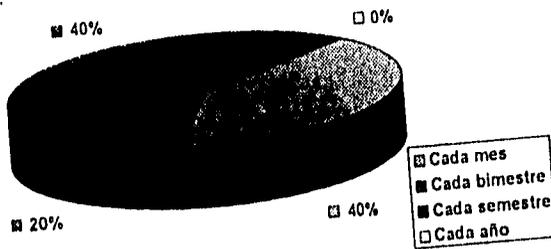
¿Qué porcentaje de control de calidad tienen sus productos?



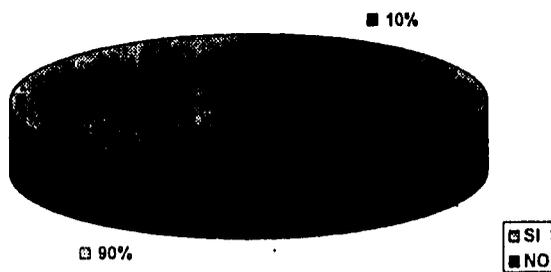
¿Realiza un control de inventarios?



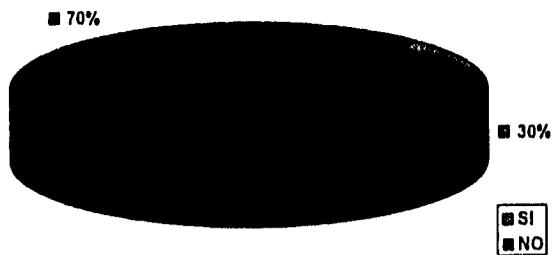
¿Con qué frecuencia realiza sus estudios?



¿Cuentan con algún procedimiento para el control de sus ventas?



¿Realiza estudios de mercado?



## 6.10. CUESTIONARIO DE PRECIO

1.- Dentro de sus productos ¿existe variedad de precios?

- a) Si      b) No

2.- ¿A razón de qué establecen sus precios?

- a) Competencia      b) Gastos      c) Material Utilizado  
d) Otros \_\_\_\_\_

3.- ¿Quién es el encargado de establecer los precios?

- a) Dueño      b) Encargado      c) Supervisor  
d) Otros, especifique \_\_\_\_\_

4.- ¿Con qué frecuencia cambian los precios de los artículos?

- a) 1 vez al mes      b) Cada 2 meses      c) Cada 6 meses  
d) Otro, especifique \_\_\_\_\_

5.- Los precios comparados con la competencia son:

- a) Malos      b) Buenos      c) Excelentes  
d) Desconoce competencia

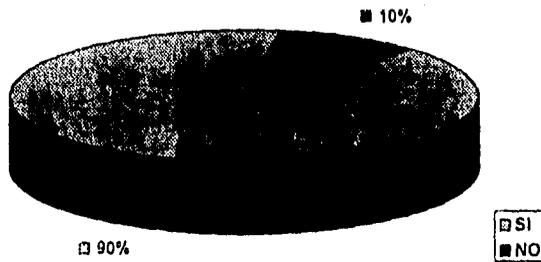
6.- ¿Han realizado algún estudio sobre la demanda del producto?

a) Si      b) No

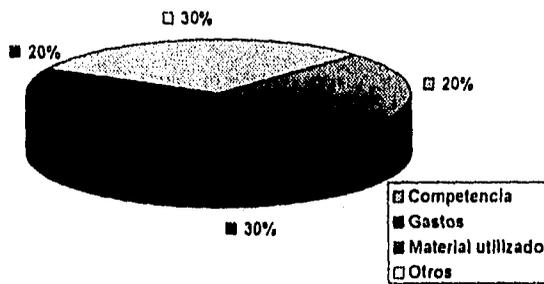
7.- ¿La empresa cuenta con facilidades de crédito?

a) Si      b) No

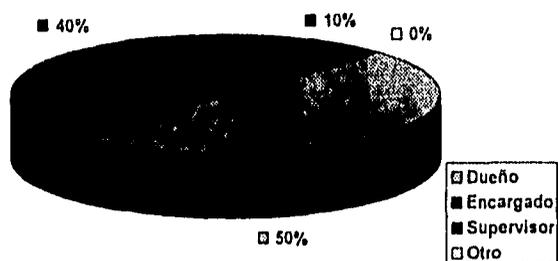
¿Dentro de sus productos existe variedad de precios?



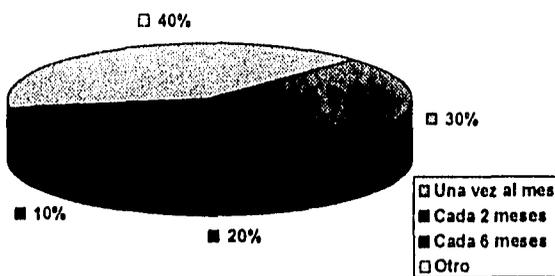
¿A razón de qué establecen sus precios?



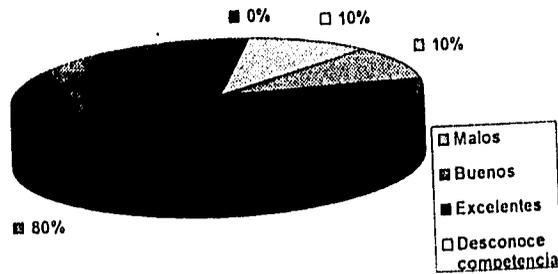
¿Quién es el encargado de establecer los precios?



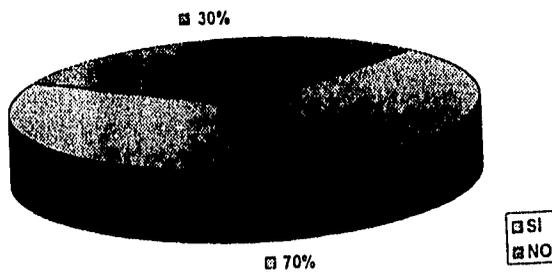
¿Con qué frecuencia cambian los precios de los artículos?



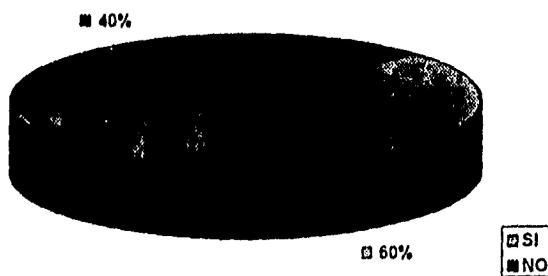
¿Los precios comparados con la competencia son?



¿Han realizado algún estudio sobre la demanda del producto?



¿La empresa cuenta con facilidades de crédito?



### **6.11. ANALISIS DE PRECIO**

1.-Observamos que casi la totalidad de los establecimientos manejan una variedad de precios lo cual permite acrecentar la atracción del consumidor hacia la compra del producto.

2.- En ésta pregunta existe una proporción en cuanto a las bases para establecer los precios de acuerdo con la competencia, gastos, material utilizado etc.

3.-Existe un alto número de establecimientos en los que el dueño es la persona encargada de poner precios a su producto, lo que nos demuestra que esta implantación de precio es muy subjetiva.

4.-El período de tiempo que existe para cambiar el precio de artículos es muy variado lo que nos indica que los establecimientos realizan el cambio conforme a las circunstancias que se les presenten y no siguen un programa o planeación de el tiempo que debe durar el precio de determinado producto.

5.-Un alto porcentaje equivalente al 80% opina que sus precios comparados con la competencia son buenos, el otro 10% que son

malos y el restante desconoce la competencia, lo que significa que la mayoría de los establecimientos tiene el pleno conocimiento del manejo de la competencia lo que permite que ocupen un lugar dentro del mercado.

6.-El estudio que se lleva a cabo de la demanda equivale al 70% y el restante de los establecimientos no realiza ningún estudio, esto determina un bajo nivel de control del precio y esto puede traer como consecuencia pérdida de utilidades y pérdida de mercado.

7.-Los establecimientos se encuentran en una crisis económica fuerte, en la que los más fuertes son los que originan más recursos y son los que podrán aspirar a adquirir fuentes de financiamiento o crédito.

## 6.12. ANALISIS DE PLAZA

- 1.- Hay un gran problema en la distribución, el 60% establece que es regular y el 40% que es buena. Debido a que no se cuenta con un buen control de las actividades realizadas esto conlleva a tener deficiencias tanto desde la creación de un producto hasta su distribución.
- 2.- El 50% de los establecimientos está concentrado en las Localidades, el 40% en forma regional y el restante abarca lo Nacional. Encontramos un gran problema de centralización y establece un bajo desarrollo dentro de el mercado.
- 3.- La distribución es realizada el 60% por los intermediarios y el 40% restante lo realiza el mismo fabricante, aquí hay el problema de que ciertos establecimientos no cuentan con el equipo adecuado para su distribución y tiene como consecuencia las mermas o atrasos en la entrega del producto.
- 4.- La mayoría de los intermediarios son Mayoristas equivalente al 70% y el 30% son Minoristas, tenemos como conclusión que el

mercado Local está integrado en su parte por mayoristas que ayudará a la atención y cuidado del mercado debido a que estos cubren con la mayoría de las necesidades del consumidor.

5.- La planeación de la distribución es llevada a cabo el 50% por el Dueño , el 30% por el Gerente y el 20% por el encargado esto indica que aunque exista una planeación no es llevada a cabo de una manera eficiente ya que el dueño no tiene la capacidad para establecer un método adecuado que permita llevar una buena distribución.

6.-La distribución es hasta cierto grado puntual pero no en su totalidad y este es un factor muy importante para la empresa PEQUEÑA Y MEDIANA ,ya que para que exista un grado alto de calidad es necesario distribuir el producto en una forma puntual, esto va originar que se tenga una buena imagen de la empresa.

7.-La distribución es reralizada el 50% en forma diaria, el 40% en forma semanal y el 10% de forma Mensual, esto dependerá mucho de las ventas que tenga cada empresa y si existiera un nivel mcho más alto de ventas entonces aumentaría en su forma proporcional la distribución diaria del producto.

8.-El 60% de los establecimientos realiza su distribución al público en general el 30% en tiendas departamentales y el 10% en tiendas especializadas, aquí observamos que la economía de nuestro país está basada principalmente por locales pequeños que venden al público directamente y lo que se refiere a tiendas o establecimientos más grandes no existe una buena distribución debido a la poca producción de artículos y la deficiente distribución .

### 6.13. ANALISIS DE PROMOCION

1.- La promoción que se lleva a cabo dentro de la PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA es deficiente ya que el 70% está clasificada entre regular y mala y sólo el 30% es buena, esto es debido a que no se cuentan con los recursos tanto técnicos como personales para realizar éste tipo de actividades.

2.-La promoción que realizan las empresas es de varios tipos, medios de la publicidad, las ventas personales, propaganda, y empaque éste es dependiendo de los recursos con que cuente la empresa pero la mayoría de éstas lleva a cabo la promoción mediante las ventas personales que se encuentra representada por el 40% y lo restante se encuentra distribuido en los demás factores.

3.-Como la mayoría de los establecimientos realizan su promoción mediante las ventas personales entonces los encargados de realizar ésta promoción son por medio de las demostradoras, que representan el 60%, una parte importante de la promoción de un

producto es el público mismo ya que por medio de la recomendación se pueden adquirir los distintos productos que hay en el mercado, como otra herramienta auxiliar para realizar la promoción son las agencias, pero dependerá mucho la utilización de este medio los recursos con los que cuenta la empresa.

4.- En cuanto al tiempo o período en el que se lleva a cabo la promoción se observa que el 20% la realiza diariamente el 40% es semanalmente y el otro 40% es mensual, tenemos en esto una gran carencia tanto técnica como financiera para realizar de forma más constante la promoción de los productos existentes en el mercado.

5.- Debido a los pocos recursos con los que cuentan las empresas la promoción es llevada a cabo de la forma más económica que son los volantes, el 60% de las empresas utiliza este medio mientras que las demás que cuentan con más recursos utilizarán la Televisión o Radio, las revistas o periódicos y también los exhibidores exteriores.

6.- Como se ha mencionado las empresas llevan a cabo las ventas personales ya que debido a la crisis las empresas han tenido que tratar de distribuir de alguna forma sus diferentes productos que han colocado al mercado.

7.-Para realizar éstas ventas personales es necesario de personal que realice tanto la promoción como la venta del producto por lo que se utilizan Agentes o Vendedores que será representado por el 50% y el otro 50% estará formado por los Repartidores.

8.-Como no existe ningún estudio de la demanda sobre los productos que hay en el mercado entonces la promoción también se extiende hacia cualquier persona que equivale al 50%, en ciertas empresas existirá cierta promoción para los jóvenes y representará el 30% y en otras estará dirigida la promoción a las mujeres, que integrarán el 20% restante.

9.-A consecuencia de las ventas personales el tipo de promoción que se realizará será por medio de muestras gratis que formará el 30% y también se realizará por medio de la demostración del producto que ocupando el 70% es el punto más importante en que se podrá cubrir el mercado.

## 6.14. ANALISIS DE PRODUCTO

1.- La totalidad de las empresas PEQUEÑAS Y MEDIANAS tienen variedad de productos ya que es una forma de cubrir más mercado.

2.-La variedad de sus productos es manejado de 1 a 3 que representa el 20%, de 3 a 5 representa el 30%, de 5 a 7 representa el 40% y más de 7 representa el 10%, con la finalidad de abarcar más mercado y poder combatir a la competencia es necesario tener una extensa variedad de productos.

3.-El impacto que tienen los productos dentro del mercado es buena ya que equivale al 70% y el restante es representado de forma regular con el 30%, llega a ser buena también por la extensa variedad de productos que ayudará a satisfacer las necesidades de nuestros consumidores.

4.-El nivel de competencia de los productos en el mercado está representada como buena por el 70% y regular con el 30%. esto es por la extensa variedad de productos que se tienen a la venta.

5.-Aquí existe un problema muy grande ya que la mayoría de las empresas modifica sus productos cada año cubriendo un porcentaje

del 40%, cada 6 meses cubriendo el otro 40% y cada mes cubriendo el 20% restante. Esto indica que no se tiene un pleno conocimiento de la vida que tienen sus productos lo que va a originar una pérdida a la larga de utilidades para la empresa y altos costos de almacenaje.

6.- La modificación de sus productos los realizarán en su mayoría en base a la competencia representada por el 60% y a la moda por el 40%. Son los aspectos más importantes y básicos para las PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS hacia la modificación de sus productos.

7.- Debido también al poco conocimiento del mercado y la falta de experiencia en esta área los empresarios enfocan sus productos hacia la clase baja ya que es más fácil cubrir las necesidades de este nivel y no el más alto por lo que el nivel social bajo es representado por el 50%, el nivel medio por el 40% y tan sólo el 10% cubrirá el nivel alto.

8.- El control de calidad fué manejado por porcentajes de 25,50,75,y100% en los cuáles la mitad de la población se identificó con el 50% de calidad, el 30% al 75% y el 20% de la población al

25% de calidad, podemos observar que existe un bajo nivel de calidad en los productos lanzados al mercado.

9.-El 60% no realiza control de inventarios por lo que no se puede tener una buena planeación ni de lo que se tiene en existencia ni de lo que se ha vendido por lo que sus utilidades también son manejadas en forma empírica, y el 40% restantes si realiza su control de inventarios.

10.-Los que si realizan su control de inventarios también tienen problemas ya que estos estudios son realizados cada mes formado por el 40% de la población, cada bimestre por el 20% y cada semestre por el 40% restante.Lo que nos indica que debe realizarse en forma más constante el estudio de inventario para estar al tanto de el comportamiento que tienen nuestros productos diariamente.

11.-Se encontró que el 90% de la población si utiliza un control de ventas y el 10% no cuenta con ninguno,ésto de alguna forma podría ayudar a establecer un método de control más eficiente.

12.-El problema más grande encontrado es el de no llevar a cabo estudios de mercado, esto es debido a la falta como ya se habia mencionado de recursos financieros, técnicos y de personal

especializado que ayude con estos estudios y como consecuencia tenemos una deficiente fuerza de ventas, precios mal calculados, no se abarca gran parte del mercado y el producto no puede ser mejorado por la ignorancia del mercado que existe alrededor.

## **6.15. DESARROLLO DE LA AUDITORIA.**

### **Exámen:**

Los primero que establecimos al practicar una Auditoría Administrativa, era determinar el área, que en este caso es Mercadotecnia y específicamente la mezcla de las 4 "p" que comprende, el producto, el precio, la plaza y la promoción. La Auditoría Administrativa se llevó a cabo por medio del método de William P. Leonard, el cual nos pareció más idóneo; comprende las etapas de exámen, evaluación, presentación y vigilancia.

Dentro del exámen determinamos el área a revisar, que es Mercadotecnia, para evaluar la mezcla de Mercadotecnia 4 "p" en la pequeña y mediana empresa. Una vez establecida el área tenemos que evaluar los detalles como son los planes y objetivos de la mezcla, o sea, planes y objetivos de producto, precio, plaza y promoción, sus políticas, sistemas y procedimientos que se llevan a cabo en cada "p", la forma de cómo llevan a cabo el control de las mismas, la forma de establecer y distribuir los recursos humanos,

materiales y tecnológicos, para lo cual tendremos que recabar la información que sea necesaria a través de documentos e instrumentos como los cuestionarios que diseñamos sobre la pequeña y mediana empresa, por medio de los censos, publicaciones de NAFIN, SECOFI, los Planes Nacionales de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa, las estadísticas, información teórica, todo lo que se refiera o que se pueda relacionar con precio, producto, plaza y promoción en las pequeñas y medianas empresas.

**Evaluación:**

Una vez terminada esta primera etapa, procedimos a ordenar la información de los cuestionarios y la observación directa y de los datos estadísticos recabados sobre la pequeña y mediana empresa como con el INEGI.

El objetivo de realizar esta evaluación de los instrumentos antes mencionados es de conocer la capacidad de administrar y la capacidad de saber aplicar la auditoría de Mercadotecnia en sus famosas 4 "p" para determinar la efectividad de la dirigida determinar la efectividad

En esta se determina el funcionamiento de cada una de las actividades del área a evaluar en donde vemos la efectividad y que puedan influir en la eficiencia de la misma ya sea de una manera positiva o negativa.

Entre estos factores determinamos como de mayor importancia lo concerniente a lo económico, sobre todo actualmente en que se pasa por una crisis que origina una desestabilidad y una incertidumbre en los mercados de dinero, tanto nacionales como internacionales, por lo cual las pequeñas y medianas empresas son las más afectadas, y de este factor se desprenden más, otros son de tipo social, de Administración, ecológicos y tecnológicos, que nos van a ayudar a tener una base para determinar si las metas de la mezcla de mercadotecnia en las pequeñas y medianas empresas se están cumpliendo de la mejor manera. Lo cual se determinará en el análisis científico, interpretación y síntesis, en el se van a ir comparando los datos obtenidos, en base a la observación y los cuestionarios, para así hacer un diagnóstico detallado de lo que es y lo que debería de ser.

Al hacer esta comparación se va a encontrar las deficiencias y los problemas, para tratar de buscar las posibles soluciones, con una o varias alternativas para poder seleccionar la mejor.

Así estamos comprobando la eficiencia del área de Mercadotecnia de la Pequeña y Mediana Empresa indagando problemas y éxitos y a la vez precisamos soluciones futuras o ciertas alternancias donde tenemos que elaborar mejores métodos estudiando cada uno de estos elementos para estar cumpliendo con las políticas y los apoyos para la pequeña y mediana empresa.

### **Presentación:**

Una vez hecha la evaluación de los diferentes factores que aquejan a la mezcla de Mercadotecnia ( 4 "p" ) de la pequeña y mediana empresa pasamos a la presentación de los resultados, en la cual vamos a discutir cuáles son los problemas relevantes que tienen las pequeñas y medianas empresas.

Se darán las conclusiones obtenidas en la investigación y algunas posibles soluciones en ciertas reuniones o discusiones con los administradores demostrando los hallazgos mas importantes que

son primordiales para el desarrollo en lo general en la pequeña y mediana empresa y esta presentación debe contar una secuencia lógica, algo constructivo como informe final para los ejecutivos o administradores no olvidando que siempre encontramos problemas en la Auditoría por pequeña o grande que sea.

**Vigilancia:**

Como lo hemos mencionado, de hacer un seguimiento periódico que es uno de los fines de la Auditoría Administrativa de estar proyectando a futuro a estas empresas mediante la información que sugerimos que debe ser una auditoría de Mercadotecnia.

Con esto estamos fortaleciendo la utilización de técnicas administrativas para ir desplazando el empirismo y siempre estar actualizado o pendiente de informaciones de los cuales depende este tipo de empresas y romper la rigidez con que administran a las pequeñas y medianas empresas.

Esto denota que hay que capacitar a los subordinados sobre Auditoría Administrativa.

Sobre el área de Mercadotecnia para que se cumpla éste último paso que es el vigilar el proyecto de mejoras que es lograr el éxito de estas empresas e irse liberando de ciertos estancamientos como los han demostrado los resultados de nuestros cuestionarios.

Por pocas que fueron son una muestra de malos precios, de solo un encargado de excesos en los gastos de Mercadotecnia sin planificación, en fin.

Es vigilar que lo que recomendamos se aplique y no quedar en el vacío; creemos que hay administradores con responsabilidad y la capacidad de proponer soluciones que ayuden al buen funcionamiento de la pequeña y mediana empresa.

## **6.16.CONCLUSIONES**

En tiempos de crisis las empresas pequeñas y medianas carecen de recursos económicos por lo que la auditoría administrativa se desarrollará con limitaciones de dinero que sería necesario para ser una obra perfecta, no olvidando el compromiso profesional de hacer una auditoría de calidad que es la imagen de nuestra actividad como administrador que por ser poco dinero nos limite.

La auditoría de mercadotecnia es un instrumento que puede ser de valor tremendo, no sólo para empresas que tienen poco éxito y que se encuentre afectada por la crisis sino también para aquella que destaca a la cabeza de la industria por sus triunfos y prosperidad.

No hay operación que por buena que sea no pueda ser mejorada.

Una de las contribuciones mas importantes que debe hacer el auditor administrativo es el lograr la salud de la empresa y evaluar

con criterio profesional si están combinadas correctamente las 4 "p" a tiempo que se vive respetando los poderes de compra de los consumidores, la administración y la auditoría administrativa orientan a la empresa pequeña y mediana a tener una estructura adecuada para encontrar a una línea de competencia observando siempre a la grande.

Con respecto a la auditoría de mercadotecnia que es un instrumento de valor para las empresas pequeña y mediana para lograr el éxito y enfrentarse a la crisis económica social y política que vive la empresa pequeña y mediana de productos y servicios.

Como administradores tenemos el compromiso y así lo observamos en nuestras investigaciones de recomendar, usar o aplicar la planeación con sus estrategias y el control como una etapa final que no olvida la auditoría administrativa porque el tiempo transcurre y las empresas fracasan, quiebran, tienen éxitos y con lo indagado encontramos más cierres, más quiebras y falta de capacidad para administrar a las pequeñas y medianas.

Y que sea un bloque consolidado de una gran unión y demostrar que son importantes para que los funcionarios que

administran y las iniciativas presidenciales y de miembros del Congreso de la Unión que son iniciativas jurídicas ciertas gravaciones fiscales que destruyen a la empresa sin conocer su antigüedad o funcionalidad ante pequeños grupos o en provincias, capitales de estado o ciudades grandes.

Con este trabajo descubrimos que existe una economía subterránea que no reúne requisitos legales y por lo tanto es un competidor desleal y afecta a los ingresos que requiere el gobierno para desarrollar o crear instituciones públicas.

## BIBLIOGRAFIA

- Alfred W. Klein, Nathan Grabinsky. *"El Análisis Factorial. Guía para estudios de Economía Industrial"*. Banco de México S.A. . Subdirección de Investigación Económica 1982. México D. F.
- Carl Mc Daniel Jr. *"Curso de Mercadotecnia"*. Editorial Harla. Segunda Edición. 1986.
- Felipe Pardini. *"Metodología y Temas de Investigación en Ciencias sociales"*. Editorial Siglo XXI Editores. México 1984.
- George A. Fiel. *"Administración de Mercadotecnia"*. Editorial Diana. México, 1971.
- G. David Hughes. *"Mercadotecnia: Planeación Estratégica"*. Editorial Addison Wesley Iberoamericana. Primera edición. México 1986.
- Huáscar Taborga. *"Cómo hacer una tesis"*. Editorial Grijalbo. 15a. Edición. México, 1982.

- Joaquín Rodríguez Valencia. "*Sinopsis de Auditoría Administrativa*". Editorial Trillas. México. 1981.
- J. H. Westing. Gerald Albaum. "*Ideas Modernas Sobre Mercadotecnia*". Editorial Diana. Primera Edición. Mexico, 1975.
- José Antonio Fernández Arena. "*Auditoría Administrativa*". Editorial Diana. México, 1990.
- José Antonio Fernández Arena. "*Proceso Administrativo*". Editorial Diana. México, 1990.
- C.P. y L.A.E. Jorge Alvarez Anguiano. "*Apuntes de Auditoría Administrativa*". F. C. A.
- Koontz O. Donnel. "*Elementos de Administración*". Editorial Mc Graw-Hill. Tercera Edición. 1990.
- Laura Fischer de la Vega. "*Mercadotecnia*". Editorial Mc Graw -Hill, Interamericana. Segunda Edición. 1993.
- Martín L. Bell. "*Mercadotecnia Conceptos y estrategias*". Editorial Compañía Editorial Continental. 1971.

- C. P. Nicolas Ballesteros INDA. L.A. Sergio Hernández y Rodríguez. *"Fundamentos de Administración"*. F.C.A. UNAM Sistema de Universidad Abierta. Editorial Mc Grw-Hill. 1992.
- Paul Resnik. *"Cómo dirigir una Pequeña Empresa"*. Editorial Mc Graw-Hill. Primera Edición. México, 1992.
- Philip Kotler. *"Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación y Control"*. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana S. A. México, 1977.
- Philip Kotler. *"Fundamentos de Mercadotecnia"*. Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana. México, 1977.
- Robert D. Buzzell. *"Mercadotecnia: Un Análisis Contemporáneo"*. Editorial Compañía Editorial Continental. Primera Edición. México 1978.
- Robert Bartels. *"El desarrollo del Pensamiento en Mercadotecnia"*. Editorial Compañía Editorial Continental S. A. Segunda Edición. 1970.

- Robert J. Thierauf. *"Auditoría Administrativa"*. Editorial Limusa. México, 1990.
- William P. Leonard (Ingeniero Asesor en Administración). *"Auditoría Administrativa: Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativa"*. Editorial Diana. México 1972.
- W. M. Pride. O.C. Ferrell. *"Marketing. Decisiones y Conceptos Básicos"*. Editorial Interamericana. Primera Edición. México, 1991.
- William F. Schoell. Joseph P. Guilltinan. *"Conceptos y Prácticas Modernas"*. University of Souther Mississippi. Tercera Edición. México, 1991.
- C. P. y L. A. Victor M. Rubio Ragazzoni. L. A. Jorge Hernández Fuentes. *"Guía Practica de Auditoría Administrativa"*. Publicaciones Administrativas y Contables. México, 1983.