



**UNIVERSIDAD LASALLISTA**

**BENAVENTE**

**ESCUELA DE CONTADURÍA**

Con estudios incorporados a la Universidad  
Nacional Autónoma de México

CLAVE: 8793-08

**“EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE MATERIAL  
PUNTO DE VENTA Y A LA PROMOTORÍA COMPARTIDA. SISTEMA  
ADMINISTRATIVO Y CONTABLE”**

**TESIS**

Que para obtener el título de  
**LICENCIADO EN CONTADURÍA**

Presenta:

**EVENCIO LÓPEZ SOTO**

Asesor:

**MA. ISABEL SANDOVAL LAGUNA**

Celaya, Gto.

2022



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.

# Índice

Introducción.....	3
<b>Primera unidad. Generalidades de la publicidad .....</b>	<b>5</b>
1.1 Antecedentes históricos. ....	- 6 -
1.2 Su definición .....	- 11 -
1.3 ¿Por qué es importante la publicidad? .....	- 11 -
1.4 Tipos de publicidad.....	- 14 -
1.5 Participantes dentro de la publicidad. ....	- 15 -
1.5.1 El anunciante.....	- 15 -
1.5.2 Agencia de publicidad.....	- 16 -
1.5.3 Medios .....	- 16 -
1.5.4 El consumidor .....	- 17 -
1.5.5 Proveedor (consultor) .....	- 17 -
1.6 Medios publicitarios.....	- 17 -
1.6.1 Televisión .....	- 18 -
1.6.2 Radio.....	- 19 -
1.6.3 Revistas .....	- 20 -
1.6.4 Periódicos .....	- 21 -
1.6.5 Correo directo .....	- 21 -
1.6.6 Carteleras .....	- 21 -
1.6.7 POP (Point of purchase).....	- 22 -
1.7 Selección de los medios.....	- 22 -
1.8 Impacto de la publicidad. Su medición.....	- 23 -
<b>Segunda unidad.....</b>	<b>- 24 -</b>
2.1 Generalidades.....	25
2.1.1 Definición.....	25
2.1.2 Desarrollo .....	25
2.2 Funciones, características y tipos .....	26
2.3 Ventajas y desventajas.....	28
<b>Tercera unidad .....</b>	<b>30</b>
3.1 ¿Qué es una agencia de publicidad? .....	31
3.2 Tipos de agencias.....	32
3.3 Funciones y estructura de una agencia de publicidad.....	34
3.4 Selección de una agencia de publicidad.....	35

<b>3.5 Agencias de publicidad en México</b> .....	36
<b>Cuarta unidad</b> .....	38
<b>4.1 Factibilidad del proyecto</b> .....	39
<b>4.2 Objetivos del proyecto</b> .....	39
<b>4.2.1 Objetivo general</b> .....	40
<b>4.2.2 Objetivos específicos</b> .....	40
<b>4.3 El plan del negocio</b> .....	40
<b>4.3.1 ¿Qué es el plan de negocios y qué importancia tiene?</b> .....	40
<b>4.3.2 Estructura del plan del negocio</b> .....	41
<b>I. Descripción del negocio</b> .....	42
<b>A. Descripción de la empresa</b> .....	42
<b>B. Objetivos</b> .....	43
<b>C. Misión, visión y valores</b> .....	44
<b>D. Estrategias, políticas, reglas y presupuesto</b> .....	45
<b>E. Requerimientos para operar</b> .....	46
<b>a) Aspectos legales</b> .....	46
<b>b) Plan tecnológico</b> .....	56
<b>F. Servicios que brindará la empresa</b> .....	57
<b>G. Clientes y proveedores</b> .....	59
<b>II. Mercadotecnia</b> .....	61
<b>A. Competencia</b> .....	61
<b>B. Comercialización</b> .....	62
<b>III. Operación del negocio</b> .....	71
<b>IV. Recursos Humanos</b> .....	71
<b>A. Manual de organización y procedimientos</b> .....	72
<b>B. IMSS / INFONAVIT</b> .....	175
<b>C. Capacitación</b> .....	193
<b>Cultura de Trabajo en Equipo</b> .....	196
<b>Calidad en el Servicio al Cliente</b> .....	217
<b>V. Sistema contable</b> .....	226
<b>Conclusiones</b> .....	235
<b>Bibliografía</b> .....	236

## Introducción

En la actualidad, no es fácil comenzar un negocio; existen diversas personas que tienen la idea de realizar un proyecto, pero pocas son las que lo logran. Y esto es así porque no conocen los pasos para llevarlo a cabo, es decir, carecen de la debida información para lograr alcanzar su objetivo, o sea el proyecto que se tiene en mente. Por esta razón se consideró importante realizar este estudio, el cual pretende brindar los conocimientos necesarios para que esas personas que estén ideando la creación de una empresa lo logren siguiendo los pasos contenidos en el mismo.

El objetivo de este estudio es establecer los pasos que se deben seguir en la creación de una empresa dedica a la comercialización de material punto de venta, enfatizando su sistema administrativo y las estrategias pertinentes dirigidas al logro de los objetivos de tal proyecto.

El contenido de este proyecto es un cúmulo de experiencias adquiridas como resultado de una investigación (práctica) directa en una empresa del tipo que nos ocupa, así como de los conocimientos adquiridos dentro de las aulas de la ULSAB.

En la primera unidad, por tratarse de una empresa de publicidad, se estudian los medios publicitarios en México y su desarrollo a través del tiempo; por su parte, en la segunda unidad, y para delimitar todas las generalidades de la publicidad, se define y caracteriza el material punto de venta (base de este estudio), con el fin de conocer los servicios y productos que ofrecen en la actualidad las empresas dedicadas a este medio. En la tercera unidad se señalan las agencias de publicidad con más prestigio en nuestro país, así como a las dedicadas a la comercialización de material punto de venta, las cuales representarían a la competencia, y en la última unidad, la cuarta, se incluye un plan de negocios, el cual explica los pasos para crear este tipo de empresa (e inclusive cualquier tipo de empresa). Cabe mencionar que, en esta última parte de este estudio, es donde se incluye, entre otros temas, la estructura organizacional, un manual de organización y procedimientos, un plan de capacitación y el sistema contable correspondiente.

Al final de este estudio el lector se percatará de que el enfoque que se le ha dado a los temas se dirige a la calidad integral, por lo que no se tiene duda de que será de óptima utilidad para cualquier persona que esté interesada en realizar un proyecto con características similares, adaptándolo a su plan de negocio. Asimismo, pensando que formamos parte de un mercado globalizado, este estudio brinda los conocimientos necesarios para que las empresas tengan un adecuado desarrollo organizacional, y esto es muy importante, ya que es la base del funcionamiento de una entidad económica y de este modo se puede lograr tomar la delantera a la competencia imperante en nuestros días.

## **Primera unidad. Generalidades de la publicidad**

## 1.1 Antecedentes históricos.

La publicidad es parte integral de nuestro sistema económico y está relacionada en forma directa con la fabricación, distribución, comercialización y venta de productos y servicios. Es tan antigua como la misma civilización y el comercio, y siempre ha sido necesaria para reunir a compradores y vendedores.

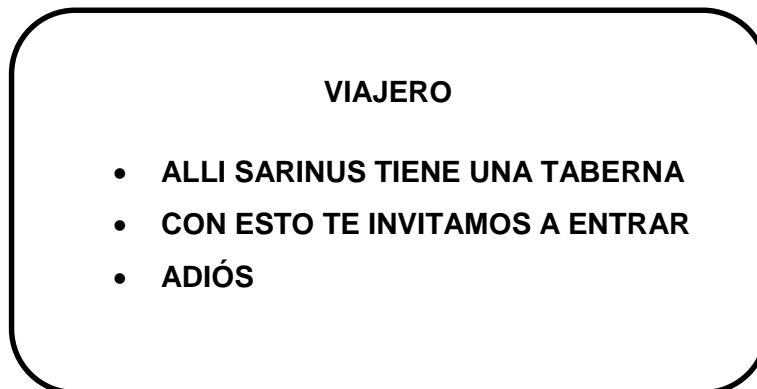
La necesidad de hacer publicidad parece ser parte de la naturaleza humana, y esto se ha evidenciado desde los tiempos antiguos hasta la época actual de la televisión por satélite. (Rusell, 1996).

No es sorprendente que el pueblo que le dio al mundo la Torre de Babel dejara también el primer testimonio conocido sobre la publicidad. Se ha descubierto una tablilla de barro en Babilonia, que data aproximadamente del año 3000 a. de C., con inscripciones sobre ungüentos y sobre un escribano y zapatero. Algunos papiros exhumados de las ruinas de Tebas muestran que los egipcios antiguos también escribían sus mensajes comerciales. Los griegos contaban con pregoneros que anunciaban la llegada de los barcos con cargamento de vino, especias y metales; estos pregoneros después se convirtieron en el medio más común de anuncios públicos en muchos países europeos y continuaron en boga durante muchos siglos.

Los mercaderes romanos también sabían apreciar la publicidad. Las ruinas de Pompeya contienen letreros en piedra o en terracota donde se anunciaban lo que se vendía en las tiendas: una hilera de jamones para una carnicería, una bota para un zapatero, etcétera; los pompeyanos también conocían el arte de contarle una historia al público mediante anuncios pintados en las paredes. El turismo fue uno de los primeros temas de publicidad.



Ejemplo:



Los anuncios colocados al aire libre han resultado ser una de las expresiones más duraderas y más antiguas de la publicidad. Sobrevivieron a la decadencia del Imperio Romano para convertirse en el arte decorativo de los mesones en los siglos XVII y XVIII. Era una época de gran analfabetismo y los mesoneros, particularmente, competían entre sí para crear letreros atractivos para que todo el mundo pudiera reconocerlos.

En 1614 se aprobó en Inglaterra una ley, tal vez la más antigua en materia de publicidad, que prohibía los letreros que sobresalieran más de 2.5 metros en un edificio. En 1740 apareció en Londres el primer cartel impreso para colocarse al aire libre.

La publicidad, a nivel mundial comenzó en los años setenta del siglo XIX, cuando las empresas de semillas y las editoriales usaban catálogos para llegar en forma directa hasta sus clientes. Asimismo, por esa misma época, las compañías de medicinas patentadas y las líneas de ferrocarriles y barcos se convirtieron en anunciantes a gran escala en periódicos y revistas.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Forma de publicidad que aún sigue utilizándose.

A finales del siglo XIX muchos fabricantes empezaron a empacar sus productos a venderlos con **nombres de marca.**<sup>2</sup> Este hecho inició una nueva era en la publicidad porque hizo **conscientes a los consumidores de la existencia de las marcas.** (Antrim, 1983)

Al estallar la Primera Guerra Mundial, la publicidad se había desarrollado hasta convertirse en una actividad que redituaba mil millones de dólares (en el caso de publicidad en Estados Unidos de Norteamérica), y desde entonces su crecimiento es continuo.

Según (Rusell, 1996) la publicidad se divide en tres amplios periodos: la era de premercadotecnia, la era de la comunicación masiva y la era de la investigación, las cuales se explican en forma general en las siguientes páginas.

### ERAS DE LA PUBLICIDAD

#### PREMERCADOTECNIA

Desde el comienzo del intercambio de productos en tiempos prehistóricos, hasta mediados del siglo XVIII, los compradores y vendedores se comunicaban de manera muy primitiva. Durante la mayor parte de este periodo, los mejores "medios" para anunciar un producto o servicio eran las tablas de barro, los pregoneros de los pueblos y los letreros en las tabernas. Fue hasta la última década de este periodo cuando aparecieron los primeros impresos.

#### COMUNICACIÓN MASIVA

A partir del siglo XVIII hasta principios del siglo XX, los publicistas que podían acceder con facilidad a grandes segmentos de la población; primero, mediante imprentas cada vez más veloces, y después, a través de los medios de transmisión.

#### INVESTIGACIÓN

A lo largo de los últimos cincuenta años, los publicistas han mejorado de modo sistemático las técnicas de identificación y abordaje de audiencias definidas con precisión, con mensajes preparados especialmente para cada grupo o individuo. La tecnología moderna de la comunicación ha colaborado en esta búsqueda de la campaña publicitaria perfecta.

---

Marca es el nombre del producto.

## INVESTIGACIÓN

En México, el barón de Humboldt ayudó a iniciar la publicidad impresa, y al arribar el siglo XIX el comercio francés al país, comenzaron a publicarse desplegados en los periódicos para anunciar el surtido y atractivo de sus instalaciones. Sobresale el hecho de que el 1 de octubre de 1805 apareció el primer periódico diario, **el Diario de México**, donde ya se incluían los servicios aviso oportuno.

En 1934 llegó a México el primer equipo de televisión, contratado por el ingeniero Enrique González Camarena y desde entonces se ha utilizado este medio para la publicidad de productos y servicios. Y cabe destacar que es uno de los medios más utilizados en la actualidad (aunque el más costoso).

Actualmente, empresas nacionales, multinacionales y globales utilizan la publicidad, como parte de la mezcla de mercadotecnia,<sup>3</sup> la cual, según (Treviño, 2000) *"se caracteriza por ser muy visible y controversial, no sólo en ambientes locales sino en contextos globales"*. Tal controversia surge debido a que los consumidores tienen respuestas de compra basadas en su cultura, su estilo de vida, sus sentimientos, sus apreciaciones y valores, actitudes, creencias y percepciones, por lo que los encargados de la publicidad deben profundizar sus conocimientos sobre la cultura de nuestro país, es decir, que se tengan resultados eficaces, las motivaciones (mensajes) deben coincidir con las normas culturales de nuestra sociedad.

En México, sobre todo entre 1994 y 2000, la situación económica, política y social cambió drásticamente en los últimos años, por lo que, entre otras cosas:

- ▶ **El público es más exigente**
  
- ▶ **Los recursos del consumidor han disminuido.**

---

<sup>3</sup> Producto, precio, plaza y promoción (llamadas las "Cuatro P de Mercadotecnia").

- ▶ **Los mercados se encuentran más competidos.**
- ▶ **Los medios de comunicación han presentado cambios importantes.**

En consecuencia, EL TRABAJO DE LA PUBLICIDAD SE HA COMPLICADO.

Las agencias de publicidad han sufrido cambios en las formas y contenidos publicitarios, pues se detectaron problemas de bajo impacto, falta de credibilidad y claridad en comerciales. Los consumidores evolucionan día tras día, las marcas proliferan y la posibilidad de lograr posicionamientos distintivos es cada vez más difícil. Los medios se dirigen a públicos más selectos.

**Por lo anterior, se concluye que la tarea de la publicidad se encuentra reservada para mentes arriesgadas, creativas e innovadoras. Y esta tarea, precisamente, es la que se pretende cumplir mediante este proyecto.**

## 1.2 Su definición

Según (Antrim, 1983) la *"publicidad es toda forma de presentación y promoción impersonal de ideas, bienes o servicios, pagada por un patrocinador<sup>4</sup>"*. Es impersonal porque no se ve al cliente.

Por su parte, (Wells, 1996) señala que: ***"La publicidad es comunicación impersonal pagada por un anunciante identificado que usa los medios de comunicación con el fin de persuadir a una audiencia o influir en ella"***.

Al referirse a la publicidad, (Treviño, 2000) menciona que es la comunicación de ideas, argumentos de venta o aclamaciones, en lo individual o en lo integral, y que puede tratarse de un mensaje transmitido por un vendedor a un cliente de cara a cara, o hasta un anuncio colocado en el cielo para que todas las personas lo vean.

En conclusión, se puede afirmar que:

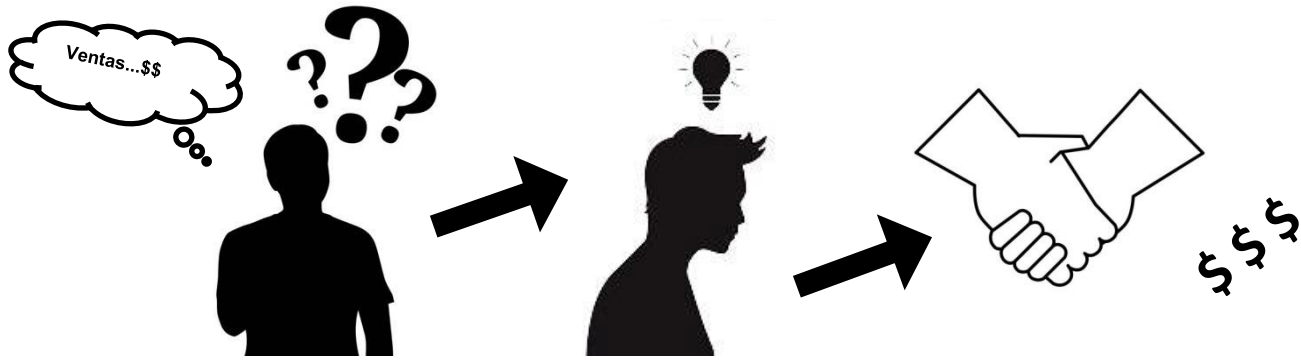
**La publicidad es una forma de comunicarnos con una persona, con un grupo o grupos de personas con el fin de persuadirlos (motivarlos) a adquirir (desear) un producto y/o servicio.**

## 1.3 ¿Por qué es importante la publicidad?

La publicidad tiene una gran importancia, debido principalmente, a que su función primordial es difundir mensajes. Es decir, hablar de publicidad es hablar de comunicación; es prometer algo que más vale cumplir, presumir o exagerar algún atributo que se tenga en un producto o servicio e invitar al cliente a que lo adquiera a cambio de una gratificación o satisfacción. El anunciante desea vender e impactar, el creativo ganar premios y reconocimientos que le permitan cotizarse y sentirse mejor.

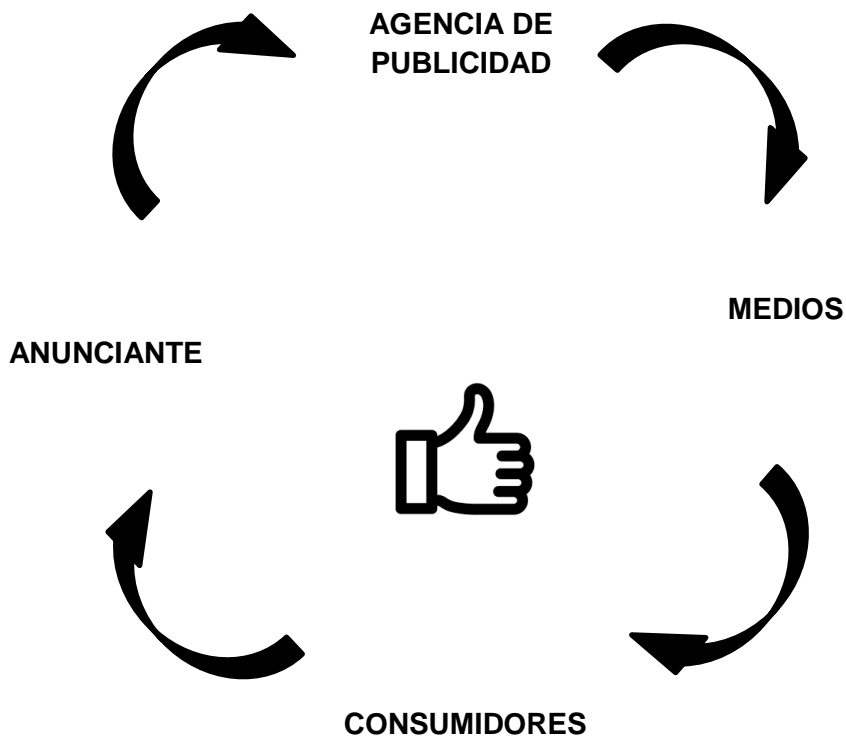
---

<sup>4</sup> Por patrocinador se entiende al anunciante, quien paga por el uso del medio publicitario.



La publicidad puede beneficiar tanto a los consumidores como a los anunciantes. A los consumidores los beneficia dándoles información útil sobre productos y servicios y les permite comparar los productos y servicios ofrecidos por diferentes empresas (con lo que se fomenta la competencia y, por ende, la mejora de los productos), y a los anunciantes, los beneficia porque atrae más clientes para ellos, originando, de esta forma, mayores utilidades.

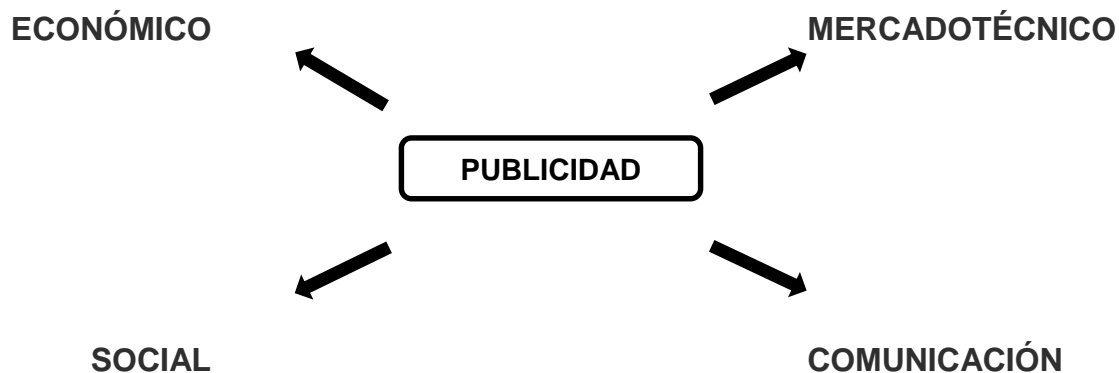
Por otro lado, también se beneficia a los medios donde se presentan los anuncios, ya que a través de la publicidad se pagan la mayor parte de los gastos de los programas de televisión y radio, así como la publicación de revistas y periódicos.



Si se analiza la META de la publicidad, se comprenderá mejor por qué es tan importante e imprescindible:



La importancia de la publicidad, finalmente, se puede relacionar con los roles que desempeña:



## 1.4 Tipos de publicidad

Dado el objetivo que tienen los anunciantes de llegar a una audiencia muy diversa, se considera a la publicidad como algo complejo, por lo que se tienen los siguientes ocho tipos básicos:<sup>5</sup>

- **PUBLICIDAD DE MARCA:** También llamada publicidad de consumidor nacional, es el tipo más conocido de publicidad. Se enfoca al desarrollo de la identidad o la imagen de marca a largo plazo, es decir, se trata de lograr una imagen distintiva de la marca o del producto.
- **PUBLICIDAD AL DETALLE:** Está enfocada a la tienda en donde una variedad de productos se pueden adquirir o donde se ofrece un servicio. El mensaje anuncia productos que están disponibles en la localidad; estimula la visita a las tiendas y trata de crear una imagen distintiva de la tienda. La publicidad local hace énfasis en el precio, la disponibilidad, la ubicación y los horarios en que se brinda el servicio.
- **PUBLICIDAD POLÍTICA:** Se utiliza, precisamente, por los políticos, y tiene el propósito de persuadir a la gente para que vote por ellos; por esto, es una parte importante del proceso político en cualquier país democrático, ya que permite que sus candidatos se promocionen. A pesar de que representa una fuente de comunicación importante para los votantes, los críticos opinan que este tipo de publicidad tiende a enfocarse más en la imagen que en los objetivos.<sup>6</sup>
- **PUBLICIDAD POR DIRECTORIO:** También se le llama direccional, porque la gente se dirige a ella para averiguar cómo comprar un producto o solicitar servicio. La forma más conocida de publicidad por directorio es la sección amarilla; sin embargo, existe una gran diversidad de directorios cuya función es la misma.
- 

---

<sup>5</sup> Ver obra cita en la nota 9, p. 17.

<sup>6</sup> A este tipo de publicidad, en forma general, se le llama propaganda.



- **PUBLICIDAD DE RESPUESTA DIRECTA:** Aquí se puede utilizar cualquier medio de publicidad, incluyendo el correo directo. Sin embargo, el mensaje es diferente al de la publicidad nacional y local, ya que se trata de estimular una venta directa. El consumidor puede contestar por teléfono o correo y el producto es entregado al consumidor directamente por correo u otro conducto. También se utiliza el servicio de Internet para este tipo de publicidad.
- **PUBLICIDAD DE NEGOCIO A NEGOCIO:** Esta publicidad incluye mensajes dirigidos a los vendedores locales, mayoristas y distribuidores, así como a compradores industriales y a profesionistas, como abogados y médicos. Los anunciantes de negocios tienden a concentrarse en publicaciones de negocios o profesionales.
- **PUBLICIDAD INSTITUCIONAL:** También se conoce como publicidad corporativa, la cual canaliza sus mensajes para establecer una identidad corporativa o para ganarse al público desde el punto de vista de las organizaciones.
- **PUBLICIDAD DE SERVICIO PÚBLICO:** Comunica un mensaje a favor de una buena causa. Un ejemplo es el mensaje que se transmite a los conductores de vehículos con el fin de que no conduzcan en estado de ebriedad. Esta publicidad creada sin costo alguno por publicistas profesionales y el espacio es donado por los propios medios.

## **1.5 Participantes dentro de la publicidad.**

### **1.5.1 El anunciante**

Es la persona que inicia, en la mayoría de los casos, el proceso de la publicidad. Es quien decide lo que se pretende hacer, el producto que va a anunciarse, hacia quién va a ir dirigido, qué tipo de medio es el que se va a utilizar, la duración de la publicidad la cantidad de recursos que van a utilizarse.

Existe un gran número de anunciantes. Existen los que hacen el producto o brindan un servicio, los que se dedican a comprar un producto ya terminado para venderlo, los que se publicitan a sí mismos creando su propia imagen (posicionándose dentro de un mercado) y los que brindan un servicio.

Los tipos de anunciantes son:

- **NACIONALES:** distribuyen y anuncian bienes o servicios en todo el país.
- **DETALLISTAS:** organizaciones comerciales o de servicios que utilizan publicidad para atraer clientes a fin de que entren a sus locales y compren bienes o hagan uso de sus servicios.
- **INDUSTRIALES:** utilizan la publicidad para vender bienes industriales, por ejemplo: hierro, cromo y neumáticos para la manufactura de automóviles.

### **1.5.2 Agencia de publicidad**

Esta es una institución que presta sus servicios de creatividad, conocimiento de los medios publicitarios, estrategias publicitarias y creación de imagen de un servicio o producto. Es una organización independiente, ya que las actividades publicitarias se planean e instrumentan en parte por completo, de manera que brindan un servicio de calidad para el cual fueron contratadas por el anunciante.

### **1.5.3 Medios**

Representan la forma que se va utilizar para acercarse al consumidor final, al grupo de personas, es decir para que el mensaje llegue a la audiencia deseada.

Los medios que se utilizan más frecuentemente son la televisión, radio, periódicos, revistas, anuncios exteriores y los de respuesta directa.

El tipo de medio que se utilizará depende de los intereses y presupuesto con que cuente el anunciante, incluso el tipo de producto o servicio, y la audiencia a la que se pretenda llegar. En el siguiente apartado se señalarán los tipos de medios publicitarios más utilizados en la actualidad.

#### **1.5.4 El consumidor**

Es la persona a la que se pretende hacer llegar la publicidad, a quien se quiere comunicar el mensaje.

La información va dirigida al consumidor, a quien se trata de persuadir de que tenga una actitud determinada dirigida por la publicidad, y es quien toma la decisión final y genera la demanda de un producto o servicio.

#### **1.5.5 Proveedor (consultor)**

Es quien brinda el servicio profesional a las agencias de publicidad con su experiencia y conocimientos.

El consultor realiza su trabajo técnico debido principalmente a la falta de infraestructura en la agencia de publicidad. A este tipo de trabajo se le llama "*free lance*".

### **1.6 Medios publicitarios**

La publicidad, a través de los medios publicitarios, cualesquiera que sean éstos, existe alrededor de nuestra vida; no importa en dónde se encuentre uno, siempre está presente, invitándonos a comprar nuevos productos o a reafirmar los que siempre compramos, ofreciéndonos servicios e incluso educándonos en nuestros hábitos (por ejemplo, dejar de fumar, evitar las drogas, etcétera).

La publicidad existe por ser un medio práctico y eficiente para mantener el interés de un cliente determinado dentro del sistema de mercado de una producción masiva; es decir, la publicidad es parte de nuestro sistema de comunicación y es aquí donde adquieren su importancia los

medios masivos de comunicación, mejor llamados medios publicitarios para efecto de este estudio.

Los medios publicitarios son los canales de comunicación utilizados por los anunciantes, entre los que destacan: los periódicos, las revistas, la televisión, y los conocidos como **POP (Point of purchase)**.<sup>7</sup>

A continuación se señalan las características de cada medio publicitario:

### **1.6.1 Televisión**

Es un medio electrónico que actualmente en México ocupa un lugar más que importante, llegando a casi el 80% del presupuesto que utilizan las empresas para hacerse publicidad.

Este medio, no sólo se utiliza para la publicidad, sino que también da entretenimiento e información a un gran número de personas, y provoca todo un evento cultural y social por sus niveles masivos que maneja.

Los canales de televisión cuentan con diversos programas orientados a las grandes masas. Entre estos programas destacan las telenovelas, comedias, noticieros y eventos deportivos, los cuales tienen una elevada audiencia. Por ello, se utiliza este medio para publicitar productos o servicios, debido a que los mensajes pueden incorporar más elementos persuasivos y ser más eficaces. Su penetración es impresionante, ya que aproximadamente el 80% de los hogares mexicanos tienen al menos un aparato de televisión. (Treviño, 2000)

Entre sus ventajas se encuentra que para los consumidores resulta muy atractivo este medio, ya que es gratis, entretiene y es para todos los miembros de la familia. Para los anunciantes, es un medio eficaz, altamente penetrante, tiene alcance masivo, logra una rápida acumulación de audiencia y si la difusión requerida por una marca demanda llegar hasta el último rincón del país, la televisión es el medio a considerar.

---

<sup>7</sup> En México se conoce como MATERIAL PUNTO DE VENTA, aunque realmente su traducción es PUNTO DE COMPRA.

Se puede decir que la ventaja principal de la publicidad en la televisión es que llega al auditorio de forma total, pues utiliza la vista, el sonido, el color y el movimiento y se demuestra en forma efectiva cómo se utiliza un producto o servicio.

La televisión es el medio más comúnmente utilizado en México, y en un gran número de países en todo el mundo, alcanzando a un gran número de personas dentro del mercado de la publicidad. Y es uno de los medios más reglamentados, se requiere un gran presupuesto, inclusive para lograr un efecto mínimo, y está concentrado en pocas manos, por lo que suelen adoptarse actitudes arrogantes y discriminatorias. En conclusión, se puede decir que es el mejor medio de venta debido a la combinación audiovisual.

### **1.6.2 Radio**

Es el medio de comunicación que a pesar de que existe tanta competencia por parte de otros medios electrónicos y de la crisis que pasó cuando se comercializó la televisión, y en día sigue siendo muy rentable, debido a que es más íntimo, porque posee una calidad de tú a tú, más personal.

Se dice que es un medio selectivo y, por lo tanto, dirigido a los gustos individuales de los radioescuchas, y que es buen amigo de la cultura, pues transmite la voz humana que inspira la imaginación. (Rusell, 1996)

La radio, por ser un medio móvil (y no se tiene que estar sentado para escucharlo), permite que a donde quiera que se vaya se pueda tener alcance, e incluso realizar tareas mientras se escucha.

"Para un anunciante, las características del cliente se basan en criterios tales como la edad, la geografía, la ocupación, el estilo de vida, etcétera. Estos son los mismos criterios que definen al público o radioescucha atraído por el formato de una estación de radio específica... La radio hace que se facilite la concentración de los esfuerzos y del presupuesto en el segmento más estrecho y deseable de público". (Rusell, 1996)

Entre sus ventajas se encuentran: bajo costo, frecuencia del mensaje, cobertura local, variedad de programación, alta penetración (98%). Y entre sus desventajas se pueden señalar: bajo nivel de atención, fuerte inversión en campañas nacionales, saturación de anuncios, poca seriedad en tarifas (diferencia de tarifas entre nacionales y locales).

Sólo la publicidad de exteriores (tableros, señales, etcétera) y la publicidad en el punto de compra pueden compararse a la radio en su capacidad de llegar a un público que está en el mercado y listo para hacer una compra; sin embargo, a diferencia del medio de exteriores, la publicidad en radio es capaz de transmitir un mensaje de ventas completo y los comerciales no son estáticos, sino que se pueden modificar de inmediato.

### **1.6.3 Revistas**

Este es un medio personal debido a que se dirige a su audiencia a través de temas muy específicos e intereses muy concretos. Es por eso un medio personalizado y con una identidad muy definida, por lo que se da un alto grado de segmentación, es decir, los grupos están divididos por su afinidad hacia algún tema.

Más allá de las pequeñas o grandes diferencias de formato, calidad de papel y costos respectivos de producción, las revistas son similares en sus objetivos y efectos; sin embargo, hay diversidad respecto a los precios de venta. Las revistas más baratas para el público son, por lo general, las de menor calidad formal. Es evidente que hay un elemento que altera la perfecta racionalidad de la ecuación "a mayor costo de producción, mayor precio de venta": LA PUBLICIDAD, más específicamente, la venta de planas publicitarias, las que, en la mayoría de las revistas, determinan las políticas de precios y las metas de circulación.

"Las revistas aspiran a la contratación de la máxima cantidad de publicidad para costearse o incrementar sus ganancias. Esto les permite mejorar su calidad formal y venderse muy por debajo de su costo de producción... los publicistas tiene interés en anunciar en medios que lleguen a una gran cantidad de público..." (Cruz, 1981)

Las revistas se caracterizan, con respecto a la publicidad, por ser un tipo de publicación de altos costos en su elaboración: los tipos de papel, la cantidad de páginas ilustradas a color, la utilización de materiales y servicios extranjeros, etcétera, elevan su costo por ejemplar a

niveles muy superiores a su precio de venta al público; pero este déficit es subsanado con la publicidad que contratan.

La ventaja principal de este medio es que los lectores de revista las conservan y las hojean durante un periodo largo, por lo que los anuncios tienen más tiempo para impactar.

#### **1.6.4 Periódicos**

El dinero que los periódicos, perciben por concepto de gastos publicitarios financia en gran medida sus costos, por lo que pueden venderse a bajo precio.

El periódico es básicamente un medio publicitario local. Existen dos tipos de anuncios periodísticos: los clasificados (en una sección especial) y los desplegados (en cualquier parte del periódico).

Los periódicos dan oportunidad a los anunciantes de seleccionar el momento propicio para llegar a sus compradores potenciales, de anunciarse con frecuencia, de cambiar, el ejemplar con rapidez o de insertar un anuncio tan sólo unas horas antes de la publicación.

#### **1.6.5 Correo directo**

Los anunciantes que utilizan correo directo pueden seleccionar consumidores y áreas geográficas a los cuales quieren llegar. Tienen muchos tipos de correo directo para elegir y pueden hacer envíos cuando lo deseen. Su costo es alto y tiene la desventaja de que los lectores desechen la tarjeta postal, el volante, la circular, el folleto o el catálogo que reciban a través de los cuales se le desea anunciar un producto o servicio.

#### **1.6.6 Carteleras**

Se conocen también como publicidad exterior, la cual debe colocarse donde muchos consumidores la vean. Este medio da una importancia especial a muchas campañas publicitarias.

Los anunciantes nacionales son quienes generalmente utilizan este medio como complemento de sus esfuerzos en campañas publicitarias, ya que es útil, por ejemplo, para transmitir mensajes a los conductores sobre productos que se usan en la autopista, como neumáticos; también sirve para que las personas recuerden los productos que les son familiares a fin de que los adquieran cuando vayan de compras.

### **1.6.7 POP (Point of purchase)**

En México, a este medio se le conoce como PUNTO DE VENTA, el cual provee a los detallistas y fabricantes de retroalimentación instantánea sobre la eficacia de los displays dentro de una tienda y las promociones.

Se ha comprobado que los displays dentro de las tiendas, combinados con reducción en el precio de los productos, han aumentado notoriamente las ventas.

Por ser este medio el tema central de este proyecto, se tratará más ampliamente en el siguiente capítulo.

## **1.7 Selección de los medios**

Existen factores que el anunciante debe considerar para decidir si el costo de los medios se adecuará al presupuesto publicitario de la empresa y si el alcance ofrecido por los medios vale el costo.

Es relevante elegir los medios que difundirán el mensaje de ventas al público al que el anunciante quiere llegar. Muchos anunciantes industriales se apoyan en gran medida en las revistas para llevar su mensaje a usuarios potenciales y muchos que venden al por menor prefieren la publicidad en periódicos.

La decisión de utilizar un medio publicitario se relaciona con la audiencia meta que se trate de alcanzar, con el deseo (o necesidad) de realizar una campaña local o global.



De acuerdo con lo que señala (Treviño, 2000)

*"Un área que demuestra ser particularmente competitiva y con frecuencia frustrante para la mayoría de los mercadólogos internacionales es la función de medios. Por lo general, los principios básicos de la planeación y contratación de medios son los mismos, independientemente de que el planeador opere en Nueva York o Nueva Delhi, la selección de esos medios y móviles que tan eficiente y efectivamente alcanzan a la audiencia meta. Sin embargo, la aplicación de estos principios puede variar de un mercado a otro"*

## **1.8 Impacto de la publicidad. Su medición**

Antes que nada, para saber a efectividad de los anuncios, se debe realizar a investigación preliminar, es decir, mostrar al anunciante los anuncios para que decida si éstos son los correctos o si deben cambiarse. Posteriormente, se deben realizar investigaciones sobre la efectividad de la campaña publicitaria, esto es, después de que los anuncios aparecieron en los medios. Para esto último pueden utilizarse los estudios de opinión y de actitud, pruebas de laboratorio, pruebas y encuestas en zonas de ventas y, sobretodo, revisar las ventas (con el anunciante) del producto o servicio.

Los **estudios de opinión y de actitud** consisten en pedir a las personas que evalúen un anuncio por la atención, interés y credibilidad que ocasiona, es decir, por su capacidad para incitar a comprar el producto o servicio.

Las **pruebas de laboratorio** consisten en invitar a algunas personas a un auditorio para una prueba de publicidad; a estas personas se les pide observar los anuncios con el fin de observar sus cambios de actitud. En las **pruebas y encuestas en zonas de ventas** se trata de comprobar el impacto (a través de las ventas) de los anuncios en zonas de ventas, en un mercado limitado.

**Segunda unidad**  
**Material punto de venta**  
**(POINT OF PURCHASE <POP>)**

## **2.1 Generalidades**

### **2.1.1 Definición**

La publicidad material punto de venta es la que se utiliza dentro de las tiendas que ofrecen productos directamente a los consumidores. Se utiliza, para ello, mostradores, anaqueles, desplegados, carteles, etcétera, elaborados por el fabricante, para que sean utilizados en el lugar donde se encuentran los productos para su venta, teniendo, en su caso, todo tipo de información que el consumidor final desea conocer sobre el producto, como: precio, tamaño, presentación, ofertas, promociones, servicios, ventajas, etcétera.

### **2.1.2 Desarrollo**

Este tipo de publicidad se ha utilizado desde que los primeros vendedores al detalle abrieron sus tiendas en Estados Unidos. Sin embargo, no fue sino a partir de 1980 que se le ha dado mayor relevancia, y esto, debido principalmente a que se consideró que aumentaba la atención del cliente en el lugar de la compra.

La publicidad en el lugar de la compra es una de las categorías de publicidad y promoción de mayor crecimiento. Desde el año de 1982 los ingresos de la publicidad en el lugar de la compra se incrementaron de menos de 6 mil millones de dólares a más de 19 mil millones de dólares, y en el año de 1991 incrementó más de 300. Y todo parece indicar que seguirá creciendo en el futuro.

Existen dos razones primordiales para el aumento de la atención que se le brinda a la publicidad en el lugar de la compra: (Rusell, 1996)

- 1) El cambio a una economía de autoservicio deja a los consumidores solos en el momento final de su decisión de compra. El sitio de compra ofrece la última oportunidad de hacer llegar un mensaje de ventas a los consumidores. Un estudio reciente indica que para algunas categorías de compras de alimentos, cerca del 40% de las decisiones

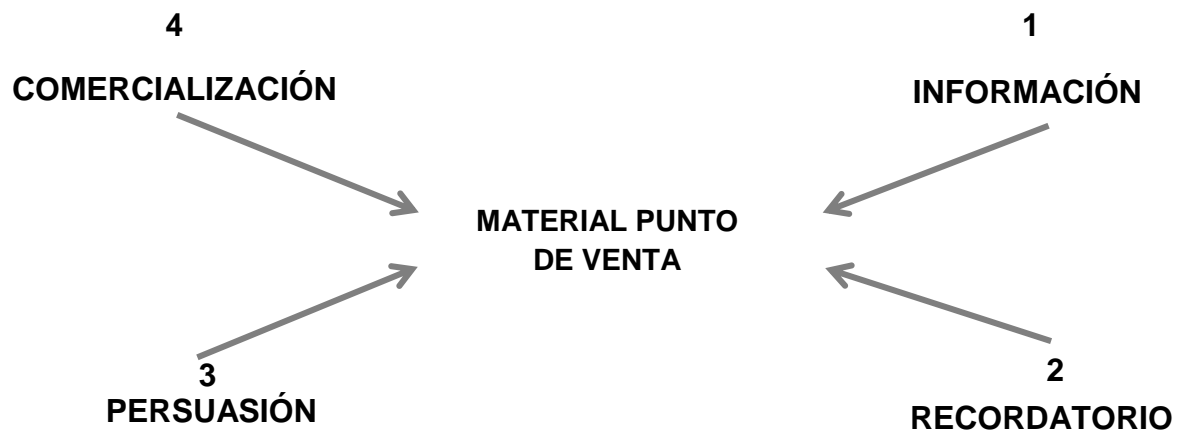
de compra se toman en el interior de la tienda; asimismo, el estudio hace notar que la publicidad del lugar de compra ejercía gran influencia sobre las decisiones tomadas dentro de la tienda.

2) Las grandes cadenas de comercios al detalle están exigiendo un mayor apoyo por parte del fabricante a cambio del espacio en los anaqueles. Los fabricantes ofrecen más desplegados de mayor calidad no sólo para motivar a los comerciantes a ofrecer sus productos, sino para que les otorguen un buen lugar en los anaqueles.

Conforme a un estudio realizado por el Instituto de Publicidad en el Punto de Venta (Treviño, 2000), hasta el 70% de las decisiones de compra se realizan en la tienda. Y esto es así porque se comprobó que estamos muy condicionados a tomar nuestras decisiones de compra basados en algo que ocurre en la tienda. Los displays dentro de la tienda realmente venden el producto. En 1995 se produjeron resultados sorprendentes con respecto a los otros medios: más de 52% de las ventas de bebidas carbonatadas; 31 % de las ventas de papas fritas y botanas; 26% de las ventas de dulces, y 22% de las ventas de cerveza, fueron atribuibles a displays dentro de las tiendas.

## 2.2 Funciones, características y tipos

La publicidad en el lugar de la compra es muy flexible y cumple con cuatro distintas funciones en la generación de ventas:



**1 Información:** los letreros son la herramienta de información más común, empleada por la publicidad del lugar de compra. En el exterior se le hace saber al cliente que determinadas marcas de bienes y servicios se pueden encontrar en el establecimiento. Dentro de la tienda los letreros presentan los productos al consumidor e influyen en él para que los compre.

**2 Recordatorio:** se suelen mostrar de manera ostensible nombres específicos de corporaciones o marcas en los letreros de la publicidad del lugar de compra. La identificación del nombre de la corporación o de la marca en el momento justo en que el cliente hará la compra, desencadena el recuerdo de otros mensajes de ventas. La publicidad en el lugar de compra refuerza la conciencia que el cliente tiene del producto y ayuda a influir sobre futuras decisiones de compras.

**3. Persuasión:** las características del producto, las razones para comprarlo o los detalles acerca de una promoción, se pueden resaltar en carteles y señales de publicidad del lugar de compra, y pueden lograr de forma efectiva persuadir a los consumidores a tomar decisiones de compra final.

**4. Comercialización:** La última función consiste en la propia presentación del producto. Un despliegue ingenioso de los productos llama la atención en forma natural. Asimismo, permite a los clientes una cuidadosa inspección del producto para evaluar personalmente sus características. Para gran cantidad de personas: "Ver es creer".

La publicidad en el lugar de la compra **se caracteriza por su diversidad y flexibilidad de formatos.**

Los fabricantes compiten por un espacio de piso y de anaqueles muy escaso. Por lo tanto, los mostradores del lugar de compra deben captar la atención de los consumidores, ahorrar espacio y, sobre todo, generar mayores ganancias para los comerciantes.

Para la publicidad en el punto de compra se utilizan los siguientes tipos de exhibidores:

- Unidades de anaquel
- Unidades de registro de efectivo

- Señales de salida
- Demostradores de piso
- Móviles y banderines
- Extensiones de anaqueles
- Letreros en anaqueles
- Probadores, muestras
- Unidades electrónicas o interactivas
- Letreros en ventas y puertas
- Letreros en carritos de autoservicio
- Réplicas de los productos
- Parlantes

### **2.3 Ventajas y desventajas**

Las ventajas de la publicidad en el punto de venta (compra) son muy variadas y extensas, ya que ésta depende del beneficio que brinda al fabricante en sí. A continuación se señalan algunas ventajas:

- Es versátil, pues puede realizarse de manera local o nacional, abarcando una región o varias regiones en específico.
- Es una de las maneras más fáciles y económicas de estimular las ventas o dar a conocer un nuevo producto.
- Los mensajes que se emplean hacen que las compras, por parte de los consumidores, sean de manera repetida y no única, como ocurre en otro tipo de publicidad.
- Es un tipo de publicidad más económico comparado con otros medios, por lo que permiten que las empresas publicitarias duren más tiempo, reforzando así el producto con los consumidores.
- Se establece contacto directo con el consumidor dentro de la tienda, la cual representa el punto de reunión entre consumidores, producto, fabricante.

Con respecto a sus desventajas, se pueden mencionar las siguientes:

- ✘ Dentro de los supermercados existen tantos anuncios que se puede llegar a crear confusión para los consumidores.
- ✘ Se corre el riesgo de que las demás agencias de publicidad (competencia) "roben" la idea de los exhibidores, por lo que se tiene que estar en continua innovación.
- ✘ Las cadenas de supermercados no brindan exclusividad a las agencias publicitarias, provocando un verdadero pleito por ganar espacios dentro de las tiendas.
- ✘ El pillaje o robo del material ya colocado es un problema, ya que las tiendas sólo se ocupan por los productos que tienen a detalle, y no por los anuncios que se colocan.

**Tercera unidad**  
**Las agencias de publicidad**



### 3.1 ¿Qué es una agencia de publicidad?

Las agencias de publicidad deben conocer el producto o servicio del cliente para desarrollar una campaña publicitaria que haga hincapié en sus puntos fuertes. Dirige estudios de mercado para determinar quién comprará el producto y cuándo, dónde, cómo y por qué, con lo que los anuncios pueden dirigirse al público más receptivo. Es decir, la agencia de publicidad debe ser uno de los socios estratégicos más importantes de un anunciante.

La relación entre el anunciante y la agencia de publicidad debe ser muy cercana y transparente. Y se deben conocer las características de los medios para elegir el más idóneo para su cliente.

La posición de las agencias de publicidad debe constar básicamente de los siguientes puntos: (Treviño, 2000)



**Especialidad y conocimiento del área:** cómo poder vender ideas, conceptos, argumentos de ventas al menor costo posible y de la manera que más llame la atención de los clientes.



**Criterio y punto de vista externo:** proporciona fresca y flexibilidad de trabajo.



**Personal capacitado en el área:** con experiencia en diversos tipos de funciones, lo cual genera recomendaciones profesionales y estructuradas.



**Soluciones de mercadotecnia y publicidad:** coherente e integrales ante los diversos públicos.



**Flexibilidad en la compensación:** los costos de trabajar con profesionales no son tan altos como se pudiera pensar.

### 3.2 Tipos de agencias

- **Agencias de servicios totales**

Entre sus servicios se encuentran la creatividad y producción de campañas publicitarias. Normalmente operan como empresas independientes de sus clientes.

Las áreas con las que cuentan son: servicio al cliente, creatividad y producción, mercadotecnia, planeación y administración, relaciones públicas.

- **Agencias de casa (in-house)**

El principal beneficio que ofrece es la capacidad de respuesta y control para realizar campañas urgentes, así como para generar ahorros importantes al recuperarse las comisiones que los medios otorgan a las agencias de publicidad (15%, por lo general).

La desventaja que se tiene es que los ejecutivos encargados de la publicidad pueden perder su creatividad y ser monótonos.

- **Boutique creativa**

Otorga gran importancia al aspecto creativo y se concentra en dicho proceso. Los clientes manejan directamente los medios de comunicación y la compensación de la agencia se fundamenta en honorarios por proyecto o en un porcentaje negociable de 5% a 15% de lo que se piensa invertir en medios.

- **Free lance**

De esta forma trabajan algunos profesionales, quienes pueden realizar determinada actividad (diseño, fotografía, redacción, etcétera) o la campaña publicitaria en su totalidad. Estos profesionales se caracterizan porque trabajan "por su cuenta", inclusive prestan sus servicios a las agencias de publicidad o a los anunciantes directamente. Su cobro es por proyecto.

- **Asesores/consultores**

Son ejecutivos que ofrecen sus conocimientos para guiar (asesorar) los esfuerzos de mercadotecnia y publicidad de las empresas. Por lo general, su cobro es por hora o por proyecto.

- **Talleres de arte**

Ofrecen diseños de logotipos, dibujos, ilustraciones, etcétera.

- **Estudios de grabación**

Ofrecen servicios de locución o *jingles* (música) a las agencias o a los clientes.

- **Medios que atienden directamente al cliente**

Los medios: estaciones de radio y televisión, periódico, imprentas, agencias de publicidad exterior, se encargan de la publicidad de los clientes, directamente.

- **Empresas que venden artículos promocionales**

Fabricantes de artículos que además imprimen en ellos frases o mensajes publicitarios, junto con la identificación del anunciante.

### **Empresas dedicadas a la publicidad punto de compra (Point Of Purchase)**

Se dedican a publicitar los productos en el lugar de compra. A este tipo de publicidad se le conoce también como publicidad en material punto de venta.

- **Agencias especializadas**

Se especializan en un tipo de empresa de la cual tienen pleno conocimiento, por ejemplo: farmacias, restaurantes, política, turismo, hoteles.

### 3.3 Funciones y estructura de una agencia de publicidad

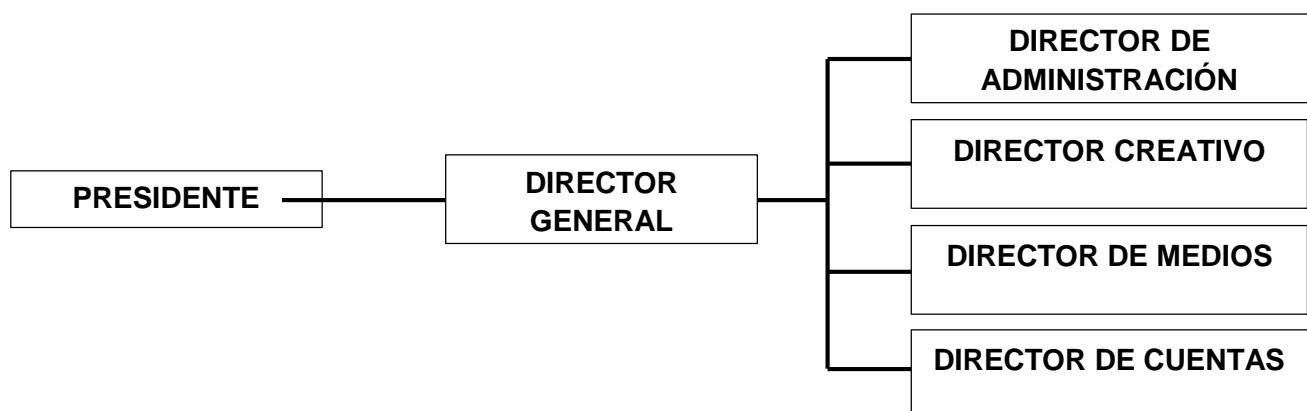
Las principales funciones de una agencia de publicidad son el servicio y la creatividad.

El servicio está orientado a adelantarse a los requerimientos del cliente (analizando marcas y/o servicios en el mercado, competencia, clientes).

La creatividad (talento, capacidad de análisis, profesionalismo, valor para elaborar propuestas que llamen la atención) debe orientarse a vender.

**Las agencias tienen un sistema de compensación basado en costos de producción netos.** Reciben un 15% de comisión por parte de los medios de comunicación después de que el cliente ha pagado. Se asigna también 17.65% sobre trabajos o producciones especiales hechos por personal externo. (Treviño, 2000)

En el siguiente organigrama se señala el personal clave de una agencia de publicidad:



### **3.4 Selección de una agencia de publicidad**

La ayuda de una agencia de publicidad dependerá de la función de mercadotecnia de la empresa, es decir, conforme a los planes y, por ende, de los objetivos que se fije la organización.

Por lo general, se contratan los servicios de una agencia externa, la cual no opera como cualquier otro proveedor externo. Su relación con el cliente debe ser excelente, con una clara comunicación, buscando el crecimiento de ambas partes.

Aunque existen muchas y diversas agencias de publicidad, no todas cuentan con los requerimientos para ser clasificadas como tales. Estas deben constar con cuatro áreas básicas:

1. Servicio y atención a clientes

- Directores de cuentas
- Ejecutivos de cuentas
- Relaciones públicas

2. Creatividad y producción

- Director creativo
- Director de arte
- Diseñadores
- Redactores

3. Mercadotecnia

- Estrategias de comunicación integrada
- Investigación y análisis de mercados

#### 4. Planeación y administración de medios

- Director de medios (planeación, negociación y administración)
- Responsables de supervisión y tráfico

Además de estas áreas se deben agregar las funciones de administración interna, contabilidad y finanzas, operaciones.

Las empresas que cuentan con todas estas áreas y con el personal capacitado, pueden autodenominarse agencias de publicidad.

### 3.5 Agencias de publicidad en México

En México existe una gran variedad de agencias de publicidad, entre las que destacan las siguientes:<sup>8</sup>

- Alazraki & Asociados Publicidad, S.A. de C.V.
- AR Weitzner & Asociados
- Argos Publicidad
- Arredondo de Haro
- BBDO México
- Bozell Publicidad
- Facto Publicidad
- Fay Diseños, S.A. de C.V.
- Harry Moller
- Inventiva Publicidad
- Lebrija, Rubio Publicidad, S.A. de C.V.
- Leo Burnett, S.A. de C.V.

---

<sup>8</sup> Datos obtenidos del *Directorio de Agencias y Anunciantes* (Medios Publicitarios Mexicanos, S.A. de C.V., México, 2000), en donde se tienen registradas 514 agencias: 146, de publicidad; 11, de asesoría profesional; 6, de publicidad directa por correo; 33, de investigación de mercados; 9, de medios; 6, de mercadotecnia directa; 12, de modelos y artistas; 12, de noticias; 246, de producción; 20, de promoción de ventas; 4, de relaciones públicas, y 12, de servicios creativos.

- McCann-Erickson
- Merino & Asociados Publicidad, S.C.
- Oscar Leal y Asociados Publicidad, S.A. de C.V.
- PCC Comunicación
- Perse Publicidad
- Publicidad en Tiendas de Autoservicio, S.A. de C.V.
- Publicidad Ferrer y Asociados, S.A. de C.V.
- Publicorp
- Super Red, S.A. de C.V.
- Walter Thompson

**Cabe mencionar que sólo existen tres empresas cuyo giro y características se podrían comparar con la empresa a la que se refiere este proyecto y, por ende, representarían su competencia: FAY DISEÑOS, S.A. DE C.V.; PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, S.A. DE C.V., Y SUPER RED, S.A. DE C.V.**

**Cuarta unidad**  
**Pasos para la creación de una empresa**  
**dedicada a la comercialización**  
**de material punto de venta**  
**y a la promotoría compartida**



## 4.1 Factibilidad del proyecto

Mediante un análisis llevado a cabo con respecto a los medios y agencias publicitarias se concluye que es muy factible que una empresa dedicada a la comercialización de material punto de venta y a la promotoría compartida tenga un eficaz éxito, debido principalmente a que:

- Sólo existen tres empresas que representarían a la competencia: Fay Diseños, S.A. de C. V.; Publicidad en Tiendas de Autoservicio, S. A. de C. V., y Super Red, S.A. de C. V.
- Sólo una de estas empresas brinda también el servicio de promotoría compartida:
- Publicidad en Tiendas de Autoservicio, S. A. de C.V.
- Al utilizar la publicidad electrónica e interactiva en el lugar de la compra se capta mayormente la atención del cliente.
- Este tipo de publicidad establece mayor contacto con los consumidores.

Precisamente, en lo expuesto anteriormente estriba la factibilidad operacional de este proyecto. Aquí cabe mencionar que el personal requerido no es numeroso (con excepción del grupo que colabora en el área de promotoría compartida), lo que implica un control directo.

Con relación a la factibilidad técnica, no existe problema alguno debido a que ya existen los instrumentos publicitarios que se utilizan en este tipo de empresas. Aquí cuenta mucho la creatividad, la innovación de materiales para ser diferentes a las empresas que representan a la competencia.

Por último, en cuanto a la factibilidad económica, corresponde a quien desee llevar a la práctica este proyecto, el cual tiene como objetivo primordial mostrar los pasos que hay que seguir para crear una empresa de este tipo.

## 4.2 Objetivos del proyecto

### 4.2.1 Objetivo general

- Establecer los pasos que deben seguirse para crear una empresa dedicada a la comercialización de material punto de venta y a la promotería compartida.

### 4.2.2 Objetivos específicos

- Señalar y caracterizar los productos y servicios que se brindarán con el fin de denotar las diferencias con respecto a la competencia.
- Manifiestar los aspectos legales para su constitución con el fin de facilitar su puesta en acción.
- Definir su localización y distribución, a manera de estrategia.
- Establecer su estructura organizacional.
- Elaborar un manual de organización y procedimientos.

## 4.3 El plan del negocio

### 4.3.1 ¿Qué es el plan de negocios y qué importancia tiene?

Es una descripción en detalle del negocio propuesto, de la información que lo sustenta de las estrategias propuestas para su desarrollo y de las proyecciones sobre el desempeño esperado.

Este plan de negocios es muy importante porque ayuda a clarificar exactamente cuál es el negocio, sus estrategias, objetivos y cómo llevarlo a la práctica. Ayuda a mantener los objetivos claros y el curso de acción mientras se trabaja para cumplirlos.

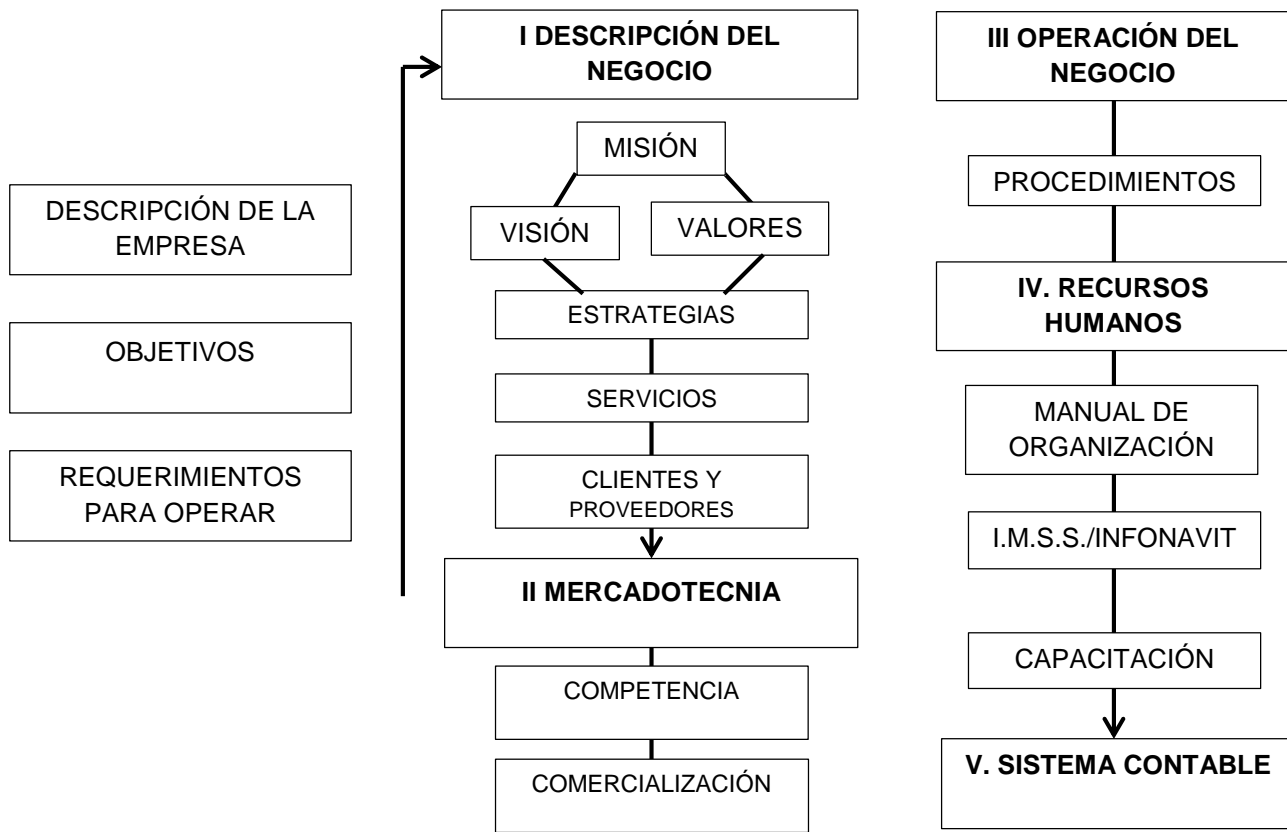
Asimismo, facilita la comunicación con los altos directivos para que se asignen los recursos convenientes a la empresa. Da un camino



a seguir, hará del futuro del negocio lo que el equipo y responsable de cada área quiere que sea. Organiza los recursos humanos conforme a las necesidades y objetivos trazados.

A continuación se presenta la estructura del negocio que describe a la empresa, su operatividad y mercadotecnia; así como su aspecto organizacional y contable.

### 4.3.2 Estructura del plan del negocio



## I. Descripción del negocio

### A. Descripción de la empresa

*Empresa especializada en publicidad en tiendas de autoservicio y en la promotoría de anaqueles, con un objetivo muy definido:*

*Servicio*

*Integrada por el equipo con más experiencia en publicidad en punto de venta.*

Después de analizar las diversas formas de planeación utilizada en países como Estados Unidos, Japón, China, España, Colombia y México, se ha decidido por un **estilo participativo**, con orientación a largo plazo. Se pretende implantar la participación de varias personas en la preparación y toma de las decisiones, mediante consenso; esto es, involucrando a las personas de cada área.

Los compromisos deben ser específicos y manejarse de un modo flexible para asimilar los cambios gubernamentales.

Se dará relevancia a la comprensión y análisis de problemas que se susciten y al desarrollo de varias soluciones alternativas.

Antes de que una propuesta llegue al escritorio del ejecutivo, así como el problema y posibles soluciones, se examinarán en los niveles de jerarquía organizacional.

El flujo de las decisiones críticas será de la cima hacia abajo, y las decisiones no críticas pueden fluir de abajo hacia la cima, insistiendo siempre en el consenso.

## B. Objetivos

### a) Objetivo general

*Crear una cultura de trabajo en equipo enfocada al cliente para lograr ser la empresa de servicios líder en su ramo y, por ende, obtener utilidades óptimas en beneficio de todos los integrantes de la organización.*

### b) Objetivos departamentales

#### Presidencia y Dirección general

- *Crear una cultura organizacional participativa, en donde se tomen, bajo consenso, decisiones efectivas para lograr el objetivo general de la empresa.*
- *Guiar a su equipo de trabajo en sus acciones, apoyarlos y orientarlos en la toma de decisiones*
- *Establecer metas que representen desafíos, incrementando así el nivel de desempeño, con lo que se tendrá la seguridad de que se alcancen metas elevadas.*
  - *Procurarse por el bienestar de todos y crear un clima organizacional agradable.*

### Gerencia general de ventas

- *Motivar y apoyar a su equipo para lograr sus objetivos y coordinarse con los demás departamentos para la buena marcha del propio departamento.*
- *Lograr, a través de su equipo de trabajo, que la empresa logre una posición dominante en el ramo de la publicidad en tiendas de autoservicio y en la contratación de los servicios de promotoría (en anaqueles), motivando su equipo a lograr mayores ventas a las proyectadas, con el fin de lograr el objetivo general de la empresa.*

### Administración

- *Seleccionar al personal idóneo para cada puesto que se requiera, integrarlo a la organización con pleno conocimiento de lo que la empresa puede brindarle y de lo que se espera de él.*
- *Vigilar que las políticas y normas se lleven a cabo.*
- *Encargarse del sistema contable de la empresa.*

### Operaciones

- *Coordinar y vigilar que todos los programas se lleven a cabo con eficacia y tener un control eficaz del equipo que integra el departamento con el fin de que se logre el objetivo general de la empresa.*

## **C. Misión, visión y valores**

Misión: *Comprender las necesidades y requerimiento de nuestros clientes y satisfacerlas... siempre.*

Visión: *Crece para ser la mejor empresa en publicidad en punto de venta y en servicios de promotoría en tiendas de autoservicio en México.*

Valores:

- **Honestidad:** actuar en línea con lo que decimos.

- Responsabilidad: asegurar que todo lo que hacemos contribuya al desarrollo de nuestro negocio.
- Respeto: tratar a los demás como nos gustaría ser tratados.

## D. Estrategias, políticas, reglas y presupuesto

Las **estrategias** determinadas para el logro del objetivo general de la empresa son las siguientes:

- Analizar y, en su caso, aprovechar todas las oportunidades en cuanto a nuevos materiales que se presenten, con el fin de adelantarnos y enfrentarnos a las amenazas de la competencia.
- Establecer una cultura organizacional participativa enfocada a la calidad integral en el servicio al cliente.
- Capacitar a todo el personal para integrarlos en equipos de mejora continua.

En cuanto a las **políticas**, éstas representan declaraciones que guían el pensamiento para la toma de decisiones para que este sea congruente con los objetivos de la empresa y que ayude a decidir cuestiones antes de que se conviertan en problemas. Las políticas están definidas en el manual de organización.

Las **reglas**, por su parte, describen con claridad las acciones específicas requeridas sin permitir libertad de acción. También se incluyen en el manual de organización.

El **presupuesto global** de la empresa representará la suma total de los ingresos y los gastos, con las utilidades o superávit resultantes, más los presupuestos de las principales partidas del balance general, como son el efectivo y los gastos de capital. Cada departamento tendrá su propio presupuesto (costos y gastos de capital vinculados con presupuesto global).

## **E. Requerimientos para operar**

### **a) Aspectos legales**

La empresa es una figura jurídica con actividad económica y, por lo tanto, posee obligaciones y derechos ante las leyes contenidas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el Código Fiscal de la Federación, en el Código Civil, en la Ley General de Sociedades Mercantiles, en la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares, en la Ley de Sociedades de Responsabilidad Limitada de Interés Público.

#### Constitución de la empresa

Para que empresa pueda constituirse legalmente, deberá de cumplir con los siguientes requisitos:

- Hacer el acta constitutiva de acuerdo con el artículo 6° de la Ley General de Sociedades Mercantiles.
- Solicitar autorización de la Secretaria de Relaciones para formarse.
- Protocolizar el contrato ante un notario público.
- Inscribirse en el Registro Público de Comercio.
- Darse de alta ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público.

La Ley General de Sociedades Mercantiles (artículo 1º) reconoce siete clases de sociedades mercantiles.

Dadas las características de la empresa en Proyecto, conviene que se constituya como sociedad anónima, debido a que, conforme al artículo 87 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, es la que existe bajo una denominación social y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones; asimismo, es la que mayor beneficios puede llegar a otorgar a los socios de una empresa cuyo objetivo sea el lucro.

#### Permiso ante la secretaría de relaciones exteriores.



El primer trámite que se debe de llevar a cabo es la solicitud de permiso de constitución de sociedades, el cual se realiza ante la Secretaría de Relaciones Exteriores.

### Escritura constitutiva.

El artículo quinto de la Ley de Sociedades Mercantiles señala que: “Las sociedades se constituirán ante notario y en la misma forma se harán constar *con sus modificaciones*. *El notario no autorizará la escritura cuando los estatutos o sus modificaciones contravengan lo dispuesto por esta Ley.* ”

En el artículo sexto de la Ley de Sociedades Mercantiles se señala que la Acta Constitutiva deberá contener lo siguiente:

- Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad anónima.
- El objeto de la sociedad.
- Su razón social o denominación.
- Su duración.
- El importe del capital social y las partes exhibidas de éste. Cuando el capital sea variable, así se expresará, indicándose el mínimo que se fije.
- La expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y el criterio seguido para su valorización.
- El domicilio de la sociedad;
- La forma en que se hará de administrarse la sociedad, el nombramiento de los administradores, las facultades de éstos y la designación de los que han de llegar.
- La forma de distribuir las utilidades o pérdidas entre los miembros de la sociedad.
- El importe del fondo de reserva.
- Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente.
- Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la elección de los liquidadores, cuando no hayan sido designados anticipadamente.

De acuerdo con el artículo 91 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, la escritura de las sociedades anónimas, además de los datos comunes a todas las sociedades mercantiles, deberá contener lo siguiente:

- La parte exhibida del capital social.
- El número, valor nominal y naturaleza de las acciones en que se divide el capital social, salvo lo dispuesto en el segundo párrafo de la fracción IV del artículo 125.
- La forma y términos en que deba pagarse la parte insoluta de las acciones.
- La participación en las utilidades concedidas a los fundadores.
- El nombramiento de uno o varios comisarios.
- Las facultades de la asamblea general y las condiciones para la validez de sus deliberaciones, así como para el ejercicio del derecho de voto; en cuanto a las disposiciones legales, pueden ser modificadas por la voluntad de los socios.

Conforme al artículo séptimo de la Ley General de Sociedades Mercantiles, si la escritura social no se presentare dentro del término de quince días, a partir de su fecha, para su inscripción en Registro Público de Comercio, cualquier socio podrá demandar en la vía sumaria dicho registro. Las personas que celebran operaciones a nombre de la sociedad, antes del registro de la escritura constitutiva, contraerán frente a terceros responsabilidad ilimitada y solidaria por dichas operaciones.

#### Inscripción en el registro público de comercio

La escritura en la cual se consta la constitución de la sociedad se inscribirá en el Registro Público de Comercio, mediante orden judicial, de acuerdo con el siguiente procedimiento:

- Se formula la solicitud de registro ante el Juez del Distrito o ante el Juez de Primera Instancia de la jurisdicción del domicilio de la sociedad, acompañándose con todos los documentos relativos al acto.
- El Juez dará vista de la solicitud y anexos al Ministerio Público, quien en el término de tres días formulará sus objeciones, y el Juez citará dentro de los siguientes tres días a una audiencia para recibir pruebas y dictar la resolución que ordene o niegue el registro solicitado.
- Cuando el registro es denegado, dentro del término de los tres días, los interesados podrán interponer el recurso de apelación, con el cual se decidirá sin más trámite la celebración de la vista, en la que los apelantes expresarán los agravios que les cause la resolución, y a continuación se pronunciará el fallo correspondiente.
- Una vez que haya causado ejecutoria la resolución judicial que acuerde la inscripción del acto, el registrador procederá a efectuar la inscripción de la escritura social.

#### Inscripción en el registro federal de contribuyentes

Las personas morales, así como las personas físicas que deban presentar declaraciones periódicas o que estén obligadas a pedir comprobantes por las actividades que realicen, deberán de solicitar su inscripción al Registro Federal de Contribuyentes de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, y proporcionar la información relacionada con su identidad, su domicilio y, en general, sobre su situación fiscal, mediante los avisos que se establezcan en el Código Fiscal de la Federación (artículo 26).

Asimismo, deberán solicitar su inscripción en el Registro Federal de Contribuyentes y presentar los avisos que señala el Reglamento del Código Fiscal de la Federación, los socios y accionistas de las personas morales a que se refiere el párrafo anterior, salvo las personas morales no contribuyentes a que se refiere el Título III de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, así como las personas que hubiesen adquirido sus acciones a través de mercados reconocidos o de amplia bursatilidad, y dichas acciones se consideran colocadas entre el gran público inversionista, siempre que, en este último supuesto, el socio o accionista no hubiere solicitado su registro en el libro de socios y accionistas.

Las personas morales cuyos socios o accionistas deban inscribirse conforme a lo anterior, anotarán en el libro de socios y accionistas la clave del Registro Federal de Contribuyentes de cada socio y accionista, y en cada acta de asamblea, la clave de socios o accionistas que ocurran a la misma. Para ello, la persona moral se cerciorará de que el registro proporcionado por el socio o accionista concuerde con el que aparece en la cédula respectiva (artículo 17, párrafo III, Código Fiscal de la Federación).

La inscripción al Registro Federal de Contribuyentes consiste en llenar la forma R-1 con los datos generales de la empresa, tales como la razón o la denominación social, domicilio (calle, número, colonia, código postal, localidad, municipio y estado), teléfono, referencia.

Entre qué calle se encuentra-, actividad preponderante, fecha de constitución de la sociedad, fecha de inicio de operaciones, descripción de actividad preponderante, claves de las obligaciones fiscales, nombre, RFC y firma del representante legal. Después se presentará en la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (Servicio de Administración Tributaria).

Para realizar este trámite, es necesario que todos los socios ya estén dados de alta ante el mismo Registro Federal de Contribuyentes; la forma antes mencionada tendrá que ir acompañada del acta constitutiva original o copia certificada por el notario público.

Cuando se reciba la cédula de identificación fiscal como resultado de este trámite, será necesario otorgarle al notario público una copia de dicha cédula, para que él continúe con el trámite de inscripción en el Registro Público de Comercio.

## Obligaciones ante el instituto mexicano del seguro social

Conforme al artículo 12, fracción 1, de la Ley del Seguro Social, son sujetos de aseguramiento del régimen obligatorio: *"las personas que se encuentren vinculadas a otra, de manera permanente, o eventual, por una relación de trabajo cualquiera que sea el acto que le dé origen y cualquiera que sea la personalidad jurídica o la naturaleza económica del patrón, y aun cuando éste, en virtud de alguna Ley especial esté exento del pago de impuestos o derechos"*

Los patrones están obligados, de acuerdo al artículo 15 de la mencionada Ley, a:

1. *Registrarse e inscribir a sus trabajadores en el Instituto Mexicano del Seguro Social, comunicar sus altas y bajas, las modificaciones de su salario y los demás datos, dentro de plazos no mayores de cinco días hábiles, conforme a las disposiciones de esta Ley y sus reglamentos.*
2. *Llenar registros, tales como nóminas y listas de raya en las que se asiente invariablemente el número de días trabajados y los salarios percibidos por sus trabajadores, además de otros datos que exijan la presente Ley y sus reglamentos. Es obligatorio conservar estos registros durante los cinco años siguientes al de su fecha.*
3. *Determinar las cuotas obreros patronales a su cargo y enterar su importe al Instituto Mexicano del Seguro Social.*
4. *Proporcionar al Instituto los elementos necesarios para precisar la existencia, naturaleza y cuantía de las obligaciones a su cargo establecidas por esta Ley y los reglamentos que correspondan.*
5. *Permitir las inspecciones y visitas domiciliarias que practique el Instituto, las que se sujetarán a lo establecido por esta Ley, el Código Fiscal de la Federación y los reglamentos respectivos.*
6. *Tratándose de patrones que se dediquen en forma permanente o esporádica a la actividad de la construcción, deberán expedir y entregar a cada trabajador constancia*

*escrita del número de días trabajados y del salario percibido, semanal o quincenalmente, conforme a los periodos de pago establecidos.*

*7. Cumplir con las obligaciones que les impone el Capítulo Sexto del Título II de esta Ley, en relación con el seguro de retiro, cesantía en edad avanzada y vejez.*

*8. Cumplir con las demás disposiciones de esta Ley y sus reglamentos, y*

*9. Expedir y entregar, tratándose de trabajadores eventuales de la ciudad o del campo, la constancia de los días cotizados, de acuerdo a lo que establezca el reglamento de afiliación.*

En el caso de personas morales, se deberá presentar al Instituto el acta constitutiva de la sociedad, y éste entregará copia del aviso sellado de recibido y tarjeta de identificación.

Asimismo, al momento de hacerse el registro, se deberá presentar el formato para la inscripción de las empresas en el seguro de riesgos de trabajo. (ANEXO 4.)

### Obligaciones ante el infonavit

La Ley de INFONAVIT, en su artículo 29, señala que son obligaciones de los patrones:

*1. Proceder a inscribirse e inscribir a sus trabajadores en el Instituto y dar los avisos a que se refiere el artículo 31 de esta Ley.*

*2. Los patrones estarán obligados, siempre que contraten un nuevo trabajador, a solicitarle su número de clave única de Registro de Población.*

*3. Los patrones inscribirán a sus trabajadores con el salario que perciban al momento de su inscripción.*

*4. Determinar el monto de las aportaciones del cinco por ciento sobre el salario de los trabajadores a su servicio y efectuar el pago en las entidades receptoras a que*

*actúen por cuenta y orden del Instituto, para su abono en la subcuenta de vivienda de las cuentas individuales de los trabajadores previstas en los sistemas de ahorro para el retiro, en los términos de la presente Ley y sus Reglamentos, así como en lo conducente, conforme a lo previsto en la Ley del Seguro Social y en la Ley Federal del Trabajo. En lo que corresponde a la integración y cálculo de la base y límite superior salarial para el pago de aportaciones, se aplicará lo contenido en la Ley del Seguro Social.*

*5. Hacer los descuentos a sus trabajadores en sus salarios, conforme a lo previsto en los artículos 97 y 110 de la Ley Federal del Trabajo, que se destinen al pago de abonos para cubrir préstamos otorgados por el Instituto, así como enterar el importe de dichos descuentos en las entidades receptoras que actúen por cuenta y orden del Instituto, en la forma y términos que establece la Ley y sus disposiciones reglamentarias. La integración y cálculo de la base salarial para efectos de los descuentos será la contenida en la fracción II del presente artículo.*

*6. Proporcionar al Instituto los elementos necesarios para precisar la existencia, naturaleza o cuantía de las obligaciones a su cargo, establecidas en esta Ley y sus disposiciones reglamentarias.*

*7. Permitir las inspecciones y visitas domiciliarias que practique el Instituto, las que se sujetarán a lo establecido por esta Ley, el Código Fiscal de la Federación y sus disposiciones reglamentarias. A efecto de evitar duplicidad de acciones, el Instituto podrá convenir con el Instituto Mexicano del Seguro Social la coordinación de estas acciones fiscales.*

*8. Atender los requerimientos de pago e información que les formule el Instituto, de conformidad con las disposiciones legales y reglamentarias correspondientes.*

*9. Expedir y entregar, semanal o quincenalmente, a cada trabajador constancia escrita del número de días trabajados y del salario percibido, conforme a los periodos de pago establecidos, tratándose de patrones que se dediquen en forma permanente o esporádica a la actividad de la construcción.*

10. *Presentar al Instituto copia con firma autógrafa del informe sobre la situación fiscal del contribuyente con los anexos referentes a las contribuciones por concepto de aportaciones patronales de conformidad con lo dispuesto en el Reglamento del Código Fiscal de la Federación, cuando en los términos de dicho Código estén obligados a dictaminar por contador público autorizado sus estados financieros.*

11. *Las demás previstas en la Ley y sus reglamentos.*

### Obligaciones ante la ley del IMPAC

Señala, en su primer artículo que:

*Las personas físicas que realicen actividades empresariales y las personas morales, residentes en México, están obligadas al pago del impuesto al activo, por el activo que tengan, cualquiera que sea su ubicación. Las residentes en el extranjero que tengan un establecimiento permanente en el país, están obligadas al pago del impuesto por el activo atribuible a dicho establecimiento. Las personas distintas a las señaladas en este párrafo, que otorguen el uso o goce temporal de bienes, incluso de aquellos bienes a que se refieren el Capítulo III del Título IV y los artículos 133, fracción XIII, 148, 148-A y 149 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta que se utilicen en la actividad de otro contribuyente de los mencionados en este párrafo, están obligadas al pago del impuesto, únicamente por esos bienes.*

### Obligaciones ante la ley del IVA

El artículo 1º de la Ley del Impuesto al Valor Agregado señala que:

Están obligadas al pago del impuesto al valor agregado establecido en esta Ley, las personas físicas o las morales que, en territorio nacional, realicen los actos o actividades siguientes:

1. Enajenen bienes.
2. Presten servicios independientes.



3. Otorguen el uso o goce temporal de bienes.
4. Importen bienes o servicios.

### Ley del Impuesto Sobre la Renta

En el artículo primero señala quiénes están sujetos a este impuesto:

1. Las personas físicas y las morales están obligadas al pago del impuesto sobre la renta en los siguientes casos:
2. Los residentes en México respecto de todos sus ingresos cualquiera que sea la ubicación de la fuente de riqueza de donde procedan.
3. Residentes en el extranjero que tengan un establecimiento permanente o una base fija en el país, respecto de los ingresos atribuibles a dicho establecimiento permanente a base fija.
4. Los residentes en el extranjero, respecto a los ingresos procedentes de fuentes de riquezas situadas en territorio nacional, cuando no tengan un establecimiento permanente o base fija en el país, o cuando teniéndolos, dichos ingresos no sean atribuibles a éstos.

### Otras obligaciones

La Ley Federal de Trabajo, en su artículo 132, señala qué obligaciones tienen los patrones:

1. Cumplir las disposiciones de las normas de trabajo aplicables a sus empresas o establecimientos.
2. Pagar a los trabajadores los salarios e indemnizaciones, de conformidad con las normas vigentes en la empresa o establecimiento.

3. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, debiendo darlos de buena calidad, en buen estado y reponerlos tan luego como dejen de ser eficientes, siempre que aquellos no se hayan comprometido a usar herramientas propias. El patrón no podrá exigir indemnización alguna por el desgaste natural que sufran los útiles, instrumentos y materiales de trabajo.
4. Proporcionar local seguro para la guarda de los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, siempre que deban permanecer en el lugar en que se prestan los servicios, sin que sea ilícito al registro de instrumentos o útiles de trabajo deberá hacerse siempre que el trabajador lo solicite.
5. Mantener el número suficiente de asientos o sillas a disposición de los trabajadores en las casas comerciales, oficinas, hoteles, restaurantes y otros centros de trabajo análogos. La misma disposición se observará en los establecimientos industriales cuando lo permita la naturaleza del trabajo.
6. Guardar a los trabajadores la debida consideración, absteniéndose de mal trato de palabra o de obra.
7. Expedir cada quince días, a solicitud de los trabajadores, una constancia escrita del número de días trabajados y del salario percibido.
8. Expedir al trabajador que lo solicite o se separe de la empresa dentro del término en tres días, una constancia escrita relativa a sus servicios.

## **b) Plan tecnológico**

Se tendrá un alto nivel tecnológico para proporcionar los servicios con eficiencia. El presidente, el director general, los gerentes y subgerentes, tendrán su propia, oficina adecuadamente

equipada: escritorio, sillones, archivero, librero, computadora personal, teléfono y, en general, todo el equipo que se requiera para realizar satisfactoriamente su trabajo.

Los ejecutivos de ventas tendrán un lugar especial equipado con escritorios, teléfono y sillón para cada uno de ellos. En esta área se contará con un salón que funcionará para la realización de juntas y cursos de capacitación.

Los supervisores tendrán escritorio, silla y teléfono.

Las secretarias tendrán un escritorio, silla, teléfono, computadora personal.

Se contará con una recepción equipada con escritorio, teléfono, sillones.

Asimismo, se tiene determinado establecer un espacio, contiguo a la recepción, donde se muestren todos los conceptos que ofrece la empresa, que sea visible para los visitantes.

## **F. Servicios que brindará la empresa**

Como ya se mencionó, se trata de una empresa especializada en publicidad en tiendas de autoservicio y en la promotoría compartida de anaqueleros.

Los conceptos que se ofrecen para publicidad en punto de venta son:

<b>Conceptos</b>	<b>Medidas (cms)</b>			<b>Material</b>
	Largo	Alto	Ancho	
Caja	75	30		Cartulina - impresión ambas caras
Carrito	30	24		Estireno calibre 40- impresión una cara
Cenefa	Máximo 40	Máximo 5	Fondo Máximo 15	Estireno calibre 30/20 Debe contar con cinta doble cara para su fijación
Copete	80	30		Estireno calibre 30/20

Flyer flat	25	60	2	Caple laminado sobre hojas de un nivel de 2 cm de espesor
Flyer	25	40	4	Cartón microarrugado o réplica del producto
Flyer chico	15	21	3	Cartulina/ réplica del producto
Stopper	16	20		Poly Pap/ impresión ambos lados
Multisplay	25	40		Pantalla electrónica
Gráfica de piso	60	90		Variable

Se analizará la conveniencia de incluir dos conceptos más:

Pantallas electrónicas:

- 1) Unas montadas sobre los carritos de compra, en donde los mensajes dependerán del pasillo específico en que se encuentre el consumidor, y
- 2) Otras colocadas en el anaquel donde se muestren las características y cualidades de un producto.

Este tipo de publicidad interactiva ofrece ventajas tales como: combatir la escasez de operarios, satisfacer las exigencias de los consumidores, mayor educación a los mismos en relación con el mayor conocimiento del producto antes de comprarlo.

En cuanto a la Promotoría compartida de anaqueleros:

Se trata de tener el mejor y más económico sistema de promotoría compartida en México, a través del cual el cliente podrá obtener:

- Ahorros significativos
- Crecimiento en anaquel
- Limpieza y abastecimiento permanente

- Presencia representativa en sus marcas ante las cadenas de autoservicio, lo que se lograrán exhibiciones especiales, cabeceras o islas que redundarán en un incremento en sus ventas.

El cliente tendrá una sustancial reducción de su inversión en promotoría porque, al estar compartiendo al anaquelero con otras marcas que no compitan con su producto, el costo se abate considerablemente.

Asimismo, gracias a este servicio, el cliente se olvida de cargas salariales, problemas laborales, prestaciones de ley, etcétera, ya que los anaqueleros serían parte del equipo de trabajo de la empresa en proyecto.

Este servicio cuenta con diferentes opciones de acuerdo a las necesidades del producto y del presupuesto:

#### **Promo anaquelero compartido:**

- Fijo: consiste en tener a un promotor durante 8 horas. en la tienda, compartido con otras marcas. Se encarga de la limpieza, el frenteo y el abastecimiento del anaquel donde se encuentre el producto.
- Rotativo: consiste en tener a un promotor que visite el anaquel del cliente una vez al día para la limpieza, frenteo y abastecimiento del mismo.
- Terciado: consiste en que el promotor atienda el anaquel del cliente tres veces a la semana para la limpieza, frenteo y abastecimiento del producto.

#### **G. Clientes y proveedores**

Se tienen prospectados los siguientes clientes:

- ALPURA (leche, yogurt)
- ARPONS (cremas, quitaesmaltes)

- ANDERSON CLAYTON (harinas)
- BIMBO/MARINELA
- BRISTOL MYERS (Kinder, Cal-C-Tose)
- CLORO X DE MÉXICO (cloro)
- COLGATE P ALMOLIVE (jabones, desodorantes, pasta dental)
- CORFUERTE (atún)
- FLORIDA 7 (jugos)
- HERDEZ (chiles, legumbres, jugos, atún)
- INDUSTRIAS CANNON (medias)
- INDUSTRIAS VINÍCOLAS DOMECK (vinos, tequila, brandy)
- KRAFT FOODS DE MÉXICO (aderezos)
- NESTLE MÉXICO (puré de papa, lácteos, té, chocolates, salsas)
- PHILIPS MEXICANA (electrodomésticos)
- POND'S DE MÉXICO (desodorantes)
- PROCTER & GAMBLE DE MÉXICO (pañales, desodorantes)
- PRODUCTOS DEL MONTE (cátsup, aceite, puré, latas de verduras)
- PRODUCTOS QUAKER DE MÉXICO (harinas)
- RECKITT & COLMAN (aromatizantes)
- REYNOLDS METALS COMPANY (papel metálico)
- SABRIT AS (botanas)
- SABORMEX (café)
- M MÉXICO (fibras)

En cuanto a los Proveedores, se tendrán los servicios de una agencia que se ocupe de la obtención y elaboración de todos los materiales requeridos.

## II. Mercadotecnia

### A. Competencia

Realizando un análisis acerca de los servicios que ofrecen las agencias de publicidad se encontró que, entre éstas, sólo tres representan a la competencia:

- Fay Diseños, S.A. de C.V.

Su organización es semejante a la propuesta para la empresa en proyecto, con excepción del servicio de promotoría, ya que no cuenta con éste. Los productos que ofrece son: copetes, cenefas, stoppers, publitirrelieves; sostenidos éstos sobre una base de alambión.

- Super Red, S.A. de C. V.

Tiene las mismas características que la anterior.

- Publicidad en tiendas de autoservicio, S.A. de C.V.

Su organización es realmente igual que a la propuesta para la empresa en proyecto, así como los productos y servicios que ofrece.

Por lo tanto, esta empresa representa la competencia más fuerte, por lo que se está proyectando conceptos nuevos, como es el caso de las pantallas interactivas (mencionadas anteriormente), con el fin de tener más participación en el mercado y llevarles la delantera.

Las tres empresas tienen el mismo sistema de ventas, variando sólo en el ofrecimiento de promociones, es decir, ofrecen diferentes paquetes de conceptos con diversos precios y condiciones de pago.

También se detectó, a través del análisis de la competencia, que sólo la última empresa mencionada realiza constantes cursos de capacitación; de hecho, todos los días lunes su

equipo de ventas y directivos se reúnen para recibir cursos sobre ventas, y sus juntas se dirigen a la presentación de problemas y sus posibles soluciones, así como a la presentación de estrategias para ventas.

Con respecto a su relación con las tiendas de autoservicio, se concluye que el problema principal existe por el pago que tienen que hacer por la renta de espacio, ya que éste varía, o sea las tiendas de autoservicio no cobran lo mismo, por lo que hay conflictos en este aspecto. Parece que ya se están tomando las medidas correctivas, por parte de las tiendas, debido, obviamente, a las diversas quejas sobre el proceder de las mismas.

## **B. Comercialización**

En puntos anteriores ya se señalaron las características de los productos (material punto de venta) y los servicios (promotoría compartida de anaqueleros) que se tienen proyectadas.

Ahora se tratará el aspecto de las Tiendas de autoservicio con las cuales se pretende tener relación. Debido, principalmente, a las características y facilidad de acceso para espacios publicitarios, se planea tener relación con las siguientes:

- Aurrerá
- Bodega Comercial Mexicana
- Bodega Gigante



- Comercial Mexicana
- Gigante
- Mega
- Soriana
- Sumesa
- Super G
- Superama
- Wall Mart

El formato que se utilizará para solicitar a la tienda su autorización para colocar los conceptos de publicidad se muestra a continuación:



Cómo llenar los datos del formato anterior:

- FOLIO: Datos de la tienda de autoservicio, por ejemplo: GIGANTE rvfEX-169-01
- PARA: Gerente de la tienda
- DE: Director general o representante de la empresa que desea rentar los espacios.
- CLIENTE: Es el cliente de la empresa, a quien se va a publicitar, por ejemplo: NESTLE.
- PRODUCTO: El producto para el cual se crearon los materiales publicitarios.
- TIENDA: El nombre de la tienda y su lugar, por ejemplo: GIGANTE, Magnolias.
- CONCEPTO, CLAVE: El tipo de concepto que se utilizará y su clave respectiva.
- Firma de quien solicita la autorización.
- Firma de quien está autorizando la colocación de material punto de venta.

Por su parte, la tienda de autoservicio y la agencia (proveedor en este caso) llevará un registro sobre los conceptos autorizados. El formato para tal efecto, es el siguiente:

<b>RELACIÓN DE EXHIBICIONES VIGENTES EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO</b>							
PROVEEDOR: _____							
PRECIO POR EXHIBICIÓN: _____							
VIGENCIA: _____							
No.	TIENDA	CANT	IMPORTE	No.	TIENDA	CANT	IMPORTE
SUBTOTAL				TOTAL			
SUBTOTAL				SUBTOTAL			
GRAN TOTAL:							

La empresa pretende también llevar un control sobre la afluencia anual en tiendas de autoservicio por cadena, para lo cual se ha determinado el siguiente formato:

AFLUENCIA ANUAL EN TIENDAS DE AUTOSERVICIOS POR CADENA

CADENA	AFLUENCIA (MILES)	NÚMERO (TIENDAS)
TOTAL		

Con respecto a la COBERTURA se ha determinado que ésta sea al nivel nacional. Los formatos para su control son:

**MATERIAL PUNTO DE VENTA**

**COBERTURA NACIONAL**

CONCEPTOS	TIENDAS											
CAJA												
CARRITO												
CENEFA												
COPETE												
MULTIDISPLAY												
FLYER												
FLYER CHICO												
FLYER FLAT												
PISO												
STOPPER												



Es importante señalar que el principal problema que se presenta en la publicidad en el punto de venta radica en la obtención de acceso a las tiendas de autoservicio, ya que éste se encuentra determinado por la calidad de publicidad, por la filosofía de las tiendas (por ejemplo, éstas pueden tener convenios con los fabricantes con el fin de evitar que otras marcas consigan espacios publicitarios) y, en otros casos, algunas tiendas pueden no permitir la instalación de conceptos publicitarios como parte de sus políticas corporativas.

Los responsables de la toma de decisiones sobre publicidad en el lugar de la compra pueden diferir de una tienda a otra. En algunas la decisión se toma en las oficinas centrales y en otras corresponde a los gerentes de las tiendas decidir.

Con respecto a las **promociones de los conceptos y servicios**, es relevante mencionar que ésta es labor del equipo de ventas, el que diseñará y establecerá las estrategias adecuadas para lograr los objetivos de ventas.

El tipo de publicidad que se está manejando en este proyecto, como ya se ha visto, es de apoyo meramente recordatorio y motivacional que hace hincapié en el nombre del producto. Aquí se define el posicionamiento o ventaja diferencial vía los productos manejados, sus marcas y los diversos servicios que se ofrecen.

Este medio, la publicidad en el punto de venta, es utilizado para dar a conocer ofertas, sorteos, eventos, etcétera, lo que optimiza los resultados, ya que los consumidores se divierten y motivan para comprar en las tiendas de autoservicio. Precisamente, a este método se le conoce como *in-store marketing* (mercadotecnia dentro de la tienda), el cual ayuda a incrementar el promedio de compras por visitante.

**El manejo de los esfuerzos promocionales debe formar parte de todo el plan de ventas que decida utilizar el vendedor.**



### **III. Operación del negocio**

#### **A. Procedimientos**

Con el propósito de no redundar, los procedimientos seguidos en cada departamento de la empresa en proyecto se incluyen en el Manual de organización y procedimientos, el cual se presenta a continuación.

### **IV. Recursos Humanos**

#### **Manual de organización y procedimientos**

El manual de organización y procedimientos es una técnica que se utiliza para detallar en forma ordenada y sistemática, información acerca de la organización de la empresa. Por ello, se considera relevante su inclusión como estrategia para el logro de los objetivos de cada departamento.

## **A. Manual de organización y procedimientos**

## **Introducción**

La finalidad de este manual es mostrar, entre otros aspectos, la forma en que está estructurada la empresa, cuál es su misión, sus valores y objetivos, cómo se deben llevar a cabo las funciones de cada uno de nosotros y, sobretodo, crear una cultura organizacional enfocada a la calidad integral, lo cual nos ayudará a lograr los objetivos de cada departamento, los individua/es y, en consecuencia, el objetivo general de esta empresa.

Te invitamos a que lo estudies detenidamente y que te integres a Nuestro equipo.

### **Nace una nueva empresa...**

Especializada en publicidad en tiendas de autoservicio y en promotoria compartida de anaqueleros, con un objetivo muy bien definido:

### **Servicio**

Integrada por equipo con más experiencia en publicidad en punto de venta, para lograr el objeto general:

Crear una cultura de trabajo en equipo enfocada al cliente para lograr se la empresa de servicios líder en su ramo y, por ende, obtener utilidades optimas en beneficio de todos los integrantes de la organización.

### **Misión:**

Comprender las necesidades de nuestros clientes y satisfacerlas... siempre.  
(Somos empresa de servicios)

### **Visión:**

Crecer para ser la mejor empresa en publicidad en punto de venta y en servicios de promotoría compartida de anaquejeros en tiendas de autoservicio en México.

**Valores:**

- Honestidad: actuar en línea con lo que decimos.
- Responsabilidad: asegurar que todo lo que hacemos contribuya al desarrollo de nuestro negocio.
- Respeto: tratar a los demás como nos gustaría ser tratados.

## Políticas

### Caja y bancos:

- La caja estará debidamente asegurada y bajo la custodia del área de Administración de la empresa.
- Los depósitos se efectuarán oportunamente con la finalidad de tener la disponibilidad al día inmediato posterior, mismos que se separarán en dos cuentas bancarias distintas, con la finalidad de asignar al ingreso su destino, de la siguiente manera:
  - 30% Cuenta bancaria asignada al pago de cadenas.
  - 15% Cuenta bancaria asignada al pago de instaladores y materiales de instalación.
  - 55% demás ingresos.
- Para cualquier trámite de cheque se requiere que vaya el comprobante anexo; en el caso de no tenerlo, deberá comprobarse a más tardar dos días después de haber recibido el cheque.
- Todos los cheques estarán debidamente autorizados por dos de tres personas, designados por la alta dirección, siempre y cuando todos los comprobantes reúnan los requisitos fiscales, y los egresos correspondan a actividades derivadas del giro de la empresa.
- Todas las solicitudes de cheque requerirán, para su emisión, autorización y firma, de 48 horas como mínimo.
- Se entregarán cheques exclusivamente los días lunes de 10:00 a 15:00 horas; considerando así que los días de revisión y pago serán en el horario día antes citado.

- En el caso de expedirse cheques para Gastos de Viaje, éstos deberán ser cubiertos a más tardar tres días después de su retorno o utilización; de lo contrario se cargará a una cuenta deudora. En el caso de expedirse cheques de Gastos comprobados, éstos deberán reembolsarse dos días después de haberse realizado el gasto.
- El pago a cadenas se efectuará por mes adelantado.

### **Compras:**

- El área de compras estará bajo la responsabilidad del área administrativa con la finalidad de llevar el control de los gastos y vigilar los intereses de la empresa, es decir, toda compra será canalizada por esta área, misma que tendrá la obligación de verificar los mejores costos de todo tipo de compra que requiera cada área, los cuales deberán solicitarse de manera anticipada.

### **Comisiones:**

- El pago de las comisiones sobre venta se hará por mes vencido, efectuándose el día 04 del mes inmediato posterior con los siguientes porcentajes:
  - 6% Dirección general.
  - 12% Director comercial.
  - 4% Director de operaciones.
  - 7% Ejecutivo de cuenta.

- En el caso de existir anticipo a cuenta de comisiones, no rebasará el 30% de la comisión que les correspondiera sobre alguna venta efectuada aún no devengada.

**Fianzas:**

- Para cualquier expedición de fianzas, se requerirá de la autorización de dos de tres accionistas. Asimismo, para cualquier expedición se necesita el contrato de venta firmado por el cliente; de lo contrario, no se expide ninguna fianza, ya que el costo es elevado.

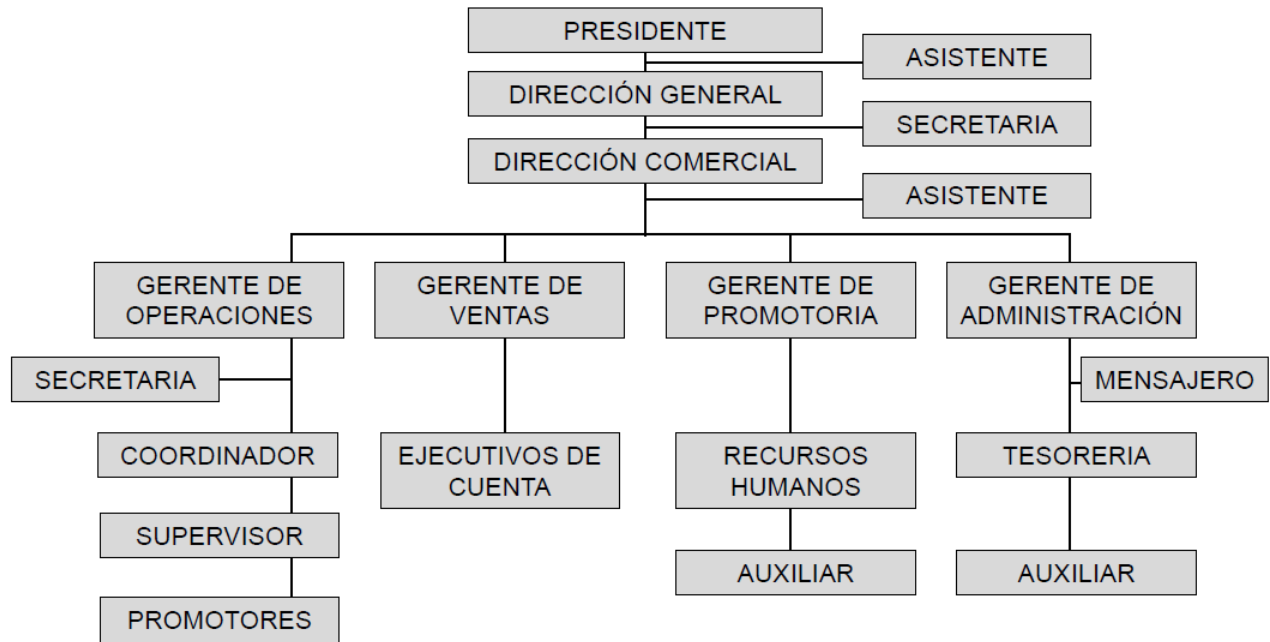
## Reglamento interior de trabajo

- Son días de descanso obligatorio, según el artículo 74 de la Ley Federal de Trabajo:
  - 1º de enero
  - El primer lunes de febrero en conmemoración del 5 de febrero;
  - El tercer lunes de marzo en conmemoración del 21 de marzo
  - 1º de mayo
  - 16 de septiembre
  - El tercer lunes de noviembre en conmemoración del 20 de noviembre;
  - El 1o. de diciembre de cada seis años, cuando corresponda a la transmisión del Poder Ejecutivo Federal;
  - El 25 de diciembre, y
  - El que determinen las leyes federales y locales electorales, en el caso de elecciones ordinarias, para efectuar la jornada electoral.
  
- Además de los días de descanso señalados en el punto anterior, se tendrá el siguiente:
  - 12 de diciembre
  
- La jornada de trabajo es de lunes a viernes (8 horas diarias), Los días de descanso son: sábados y domingos.
  
- Todos los empleados tienen derecho a todas las prestaciones marcadas en la Ley Federal de Trabajo, en la Ley del IMSS e INFONAVIT.
  
- Asimismo, todos los empleados serán acreedores a las sanciones establecidas por la Ley, en el caso de incurrir en algún acto contrario a los establecidos como obligaciones por la misma ley. El salario va a determinarse conforme a las aptitudes y desempeño de los empleados y dependiendo el punto que ocupen.



- El salario va a determinarse conforme a las aptitudes y desempeño de los empleados y dependiendo el punto que ocupen.
- En el caso de que el personal cuyo cobro sea por honorarios, no recibirá ningún importe si no presenta su recibo (factura) correspondiente.
- Ningún funcionario o empleado aceptará de una organización externa favores (en especie o en dinero) que influyan indebidamente en la selección de bienes o servicios para la empresa.
- No se permite a ningún empleado trabajar para los clientes de la empresa, o para los proveedores o competidores, ya que da como resultado la división de la lealtad a la empresa o su posibilidad de ascenso dentro de la misma.
- En el caso de que se desee concertar citas con los clientes para desayunar o comer (para tratar asuntos que competen a la empresa y con el fin de obtener las ventas deseadas) se requerirá la autorización de la Dirección Comercial. De no hacerse así, los gastos correrán a cuenta de quien haya concertado la cita.
- El precio de venta de los conceptos y servicios que brinda la empresa será establecido sólo por la dirección general de la empresa.

## CARTA DE ORGANIZACIÓN



**Departamento:**

**Presidencia**

Objetivo del Departamento:

Lograr los objetivos de la empresa creando una cultura organizacional participativa, en donde se tomen bajo consenso, decisiones afectivas.

## Análisis de puesto

Puesto: Presidente	Fecha de elaboración: Responsable:
Clave: A001 Puesto inmediato inferior: Director general	Firma:
Experiencia mínima: 3 años Estudios mínimos: LA, LAE o carrera afín	Nombre y firma de quien autoriza:

## Descripción genérica

Coordinación de todos los departamentos de la empresa para lograr los objetivos; toma de decisiones en los planes y control de la empresa para los posibles aumentos o disminuciones del capital, así como la búsqueda de nuevos mercados para un mayor crecimiento de la organización.

## Descripción analítica

- Lograr las autorizaciones de las cadenas comerciales para los conceptos que se comercializarán en apoyo a las ventas realizadas y posteriores, con frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Obtener rentas adecuadas para la determinación de precios de venta competitivos.
- Mantener contacto con los proveedores de la empresa para lograr su apoyo en el lanzamiento de nuevos productos con una frecuencia periódica y de mucha importancia.

- Idear formas prácticas y económicas para el mejor aprovechamiento de los recursos y de esta forma obtener una mejor participación de los proveedores para los conceptos comercializados con el fin de obtener mejores costos, con una frecuencia diaria.
- Coordinar los ingresos y egresos de la empresa para optimizar los recursos, con el fin de tener un mayor control de la calidad y aumento en las utilidades con una frecuencia periódica.
- Toma de decisiones del rumbo que debe llevar la empresa y la creación de nuevos conceptos y estrategias que se deben seguir en la comercialización y ventas.
- Responsable de la aplicación de controles administrativos para cuidar el uso de recursos materiales y la asignación del personal a la realización de distintas tareas.
- Solución a problemas que se presentan dentro de las áreas de la empresa, para lo cual se requiere la toma de decisiones apoyándose en su juicio, iniciativa y creatividad.
- Mantener frecuentemente relaciones de trabajo con directores, gerentes, equipo de ventas, clientes y proveedores.

## Análisis de puesto

Puesto: Asistente
Clave: E001
Puesto inmediato Superior: Presidente

Fecha de elaboración: Responsable:  Firma:
---

Experiencia mínima: 3 años Estudios mínimos: Secretaria ejecutiva bilingüe
---

Nombre y firma de quien autoriza:
-----------------------------------

## Descripción genérica

Realizar trabajos secretariales para el Presidente de la empresa y asistirlo en todas sus actividades empresariales.

## Descripción analítica

- Llevar al día la agenda del Presidente de la empresa.
- Realizar funciones de relaciones públicas cuando se requiera.
- Tener enterado al Presidente de la empresa sobre los cambios que ocurran, en su ausencia, en la empresa.
- Coordinar, junto con el Departamento de Administración, los eventos que se realicen en la empresa: conferencias, seminarios, cursos, cocteles, etcétera.

**Departamento:**  
**Dirección General**

Objetivo del Departamento:

*Establecer metas que representen desafíos,  
incrementando así el nivel de desempeño,  
con lo que se tendrá la seguridad de que  
se alcancen metas elevadas.*

## Análisis de puesto

Puesto: Director General
Clave: A002
Puesto inmediato Superior: Presidente
Puesto Inmediato Inferior: Director Comercial

Fecha de elaboración:
Responsable:
Firma:

Experiencia mínima: 3 años
Estudios mínimos: LA, LAE o carrera afín

Nombre y firma de quien autoriza:
-----------------------------------

## Descripción genérica

Coordinación y control de los departamentos de la empresa para llevar a cabo el logro de los objetivos de la organización; guiar a su equipo de trabajo en sus acciones, apoyarlos y orientarlos en la toma de decisiones; preocuparse por el bienestar de todos y crear un clima organizacional agradable.

## Descripción analítica

- Establecer metas que representen desafíos, incrementando así el nivel de desempeño, con lo que tendrá la seguridad de que se alcancen metas elevadas.
- Supervisar a la Dirección Comercial en cuanto a la toma de decisiones en la comercialización de nuevos conceptos y en la solución a problemas de mayor importancia que se presenten.



- Participar para los posibles aumentos o disminución del capital, así como en la búsqueda de nuevos clientes y proveedores; para lograr el crecimiento de la empresa.
- Participar en la innovación de nuevos conceptos publicitarios.
- Tener relación continua con las cadenas de autoservicio con la finalidad de conseguir mejores espacios.
- Negociar con la competencia con respeto a la exclusividad en los conceptos publicitarios.
- Participar en la administración de la empresa
- Controlar y coordinar a todos los departamentos a través de los medios otorgados, con base en la experiencia y los estudios, para poder llegar a cumplir los objetivos y analizar los resultados con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Mantener contacto constante con los diferentes departamentos, con el fin de solucionar en cualquier tipo de problemas que se presenten, así como dar nuevas alternativas de conceptos y comercialización de los mismos, para lograr un aumento en ventas con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Mantener comunicación constante con las cadenas de autoservicio para lograr rentas adecuadas para la determinación de precios de venta competitivos con una frecuencia periódica.
- Optimizar los recursos con base en los presupuestos a corto y largo plazo, para el logro y maximización de las utilidades programadas.

- Dar solución a problemas que se presenten con relación a clientes y proveedores, apoyándose en su juicio, iniciativa y creatividad.
- Mantener relaciones frecuentes de trabajo con el Presidente y Gerentes de la empresa, así como también con clientes y proveedores.
- Asistir a las juntas semanales con el equipo de ventas.

## Análisis de puesto

Puesto: Asistente
Clave: E002 Puesto inmediato Superior: Director general

Fecha de elaboración: Responsable:  Firma:
---

Experiencia mínima: 3 años Estudios mínimos: Secretaria ejecutiva bilingüe
---

Nombre y firma de quien autoriza:
--------------------------------------

## Descripción genérica

Realizar trabajos secretariales para el Director General de la empresa y asistirlo en sus actividades empresariales.

## Descripción analítica

- Llevar día la agenda del Director General de la empresa.
- Realizar funciones de relaciones públicas cuando se requiera.
- Tener enterado al Director General sobre los cambios que ocurran, en su ausencia, en la empresa.
- Coordinar, junto con el Departamento de Administración, los eventos que se realicen en la empresa: conferencias, seminarios, cursos, cocteles, etcétera.

**Departamento:**  
**Dirección Comercial**

Objetivo del Departamento:

*Conseguir que la empresa logre una disposición dominante  
en el ramo de la publicidad en tiendas de autoservicios  
y en la contratación de los servicios de  
promotoría compartida.*

## Análisis de puesto

Puesto: Director comercial	Fecha de elaboración:  Responsable:  Firma:
Clave: B001 Puesto inmediato Superior: Director general Puestos inmediatos Inferiores: Gerente de ventas, Gerente de promotoria Gerente de operaciones, Gerente de administración	
Experiencia mínima: 3 años Estudios mínimos: LA, LAE o carrera afín	Nombre y firma de quien autoriza:

## Descripción genérica

Motivar y apoyar a su equipo. para lograr sus objetivos y coordinarse con los demás departamentos para la buena marcha del propio departamento; tener capacidad para solucionar problemas en forma tal, que la empresa se beneficie; así como responsabilizarse de las ventas de la empresa y de la coordinación y desarrollo de nuevos productos y el seguimiento de las campañas publicitarias.

## Descripción analítica

- Diseño de estrategias de ventas y la solución práctica de los problemas que se susciten, de acuerdo con la realidad a que se enfrentan.

- Establecer un ambiente en el que las personas puedan alcanzar las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero y materiales.
- Investigar las necesidades y requerimientos de los consumidores.
- Involucramiento en el funcionamiento de su equipo, sin perder de vista el objetivo general de la empresa.
- Control de los costos para mantener el mejor precio de venta del mercado, así como el desarrollo y apertura de nuevos mercados.
- Efectuar los planes a corto, mediano y largo plazos.
- Participar en la innovación de nuevos productos.
- Coordinar, junto con las diferentes gerencias, las actividades diarias para el logro de los objetivos, con el fin de optimizar recursos materiales y humanos, con una frecuencia diaria y de mucha importancia.
- Mantener estrecho contacto con todas las áreas de la empresa para optimizar los esfuerzos, con el fin de coordinar todos los resultados con una frecuencia diaria y de mucha importancia.

- Investigar las necesidades del mercado, para cubrirlas mediante nuevos productos.
- Mantener actualizados los materiales que requieren las campañas y el negocio, sustituyéndolos con otros de mayor calidad y menor costo, para lograr precios más competitivos, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Desarrollar en nuevos mercados la necesidad y uso de los productos que ofrece la empresa para la apertura de los nuevos mercados con periódica frecuencia y de mucha importancia.
- Coordinar con el equipo de ventas las necesidades a diferentes plazos para lograr que los objetivos se cumplan con el fin de alcanzar los planes a corto, mediano y largo plazos, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Dar solución a los problemas que se presenten dentro del área de trabajo, apoyándose en su juicio, iniciativa y creatividad.
- Mantener frecuentemente relaciones de trabajo con el Presidente, el Director General y Gerentes de la empresa, así como con clientes y proveedores.

## Análisis de puesto

Puesto: Gerente de ventas (Mantenimiento punto de ventas)	Fecha de elaboración:  Responsable:  Firma:
Clave: C001 Puesto inmediato Superior: Director general Puesto inmediato Inferiores: Ejecutivo de cuenta (cinco)	
Experiencia mínima: 2-3 años Estudios mínimos: LA, LAE o carrera afín	Nombre y firma de quien autoriza:

## Descripción genérica

Elaborar presupuesto y proyección de ventas y capacitar los ejecutivos de cuenta, apoyándolos en su prospectación y en las presentaciones, seguimiento y cierre de ventas, con el fin de alcanzar las metas del Departamento.

## Descripción analítica

- Tener comunicación con el Departamento de Operaciones sobre instalación y restiros de conceptos para confirmar a los clientes el servicio.
- Tener comunicación con la Administración sobre la facturación y dar seguimiento en el servicio al cliente.
- Seleccionar y redistribuir las carteras de clientes a los ejecutivos.
- Lograr ser líder para proponer material a su gente y llegar a cumplir las metas y objetivos establecidos.



- Capacitar continuamente a los ejecutivos de cuenta para lograr su desarrollo y desempeño eficaz, con el fin de tener un equipo de calidad para alcanzar las metas con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Apoyar en las presentaciones de los ejecutivos con sus clientes para lograr conseguir el cierre de venta.
- Proyección de ventas con la finalidad de diseñar estrategias de ventas y alcanzar las metas fijadas, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Realizar juntas individuales y de grupo con los ejecutivos de cuenta para conocer sus necesidades y analizar el trabajo que desempeñan, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Comunicarse con el área de operaciones para conocer sobre la instalación, retiro y obstáculos que se presentan en las campañas, con el fin de poder informar a los clientes y dar seguimiento al servicio que se está prestando, con una frecuencia diaria y de mucha importancia.

- Dar solución a los problemas que se presenten.
- Realizar visitas a clientes con el fin de lograr ventas personales, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Revisar la facturación para lograr el pago oportuno de los clientes.
- Visitar las tiendas de autoservicio con el fin de checar el servicio que se esta brindando y la efectividad de los trabajadores, con la frecuencia periódica y de regular importancia.
- Tomar decisiones sobre los asuntos concernientes a su área, apoyándose en su juicio, iniciativa y creatividad.
- Mantener frecuentemente relaciones de trabajo con los Directores y Gerentes, así como con los clientes y proveedores.

## Análisis del puesto

<p>Puesto: Gerente de ventas (Promotoria compartida)</p> <hr/> <p>Clave: C002 Puesto inmediato Superior: Director comercial Puesto inmediato Inferiores: Ejecutivo de cuenta (cinco)</p>	<p>Fecha de elaboración:</p> <p>Responsable:</p> <p>Firma:</p>
<p>Experiencia mínima: 2-3 años Estudios mínimos: LA, LAE o carrera afín</p>	<p>Nombre y firma de quien autoriza:</p>

## Descripción genérica

Elaborar presupuesto y proyección de ventas y capacitar los ejecutivos de cuenta, apoyándolos en su prospectación y en las presentaciones, seguimiento y cierre de ventas, con el fin de alcanzar las metas del Departamento.

## Descripción analítica

- Tener comunicación con el Departamento de Operaciones sobre instalación y retiros de conceptos para confirmar a los clientes el servicio.
- Tener comunicación con la Administración sobre la facturación y dar seguimiento en el servicio al cliente.
- Seleccionar y redistribuir las carteras de clientes a los ejecutivos.

- Lograr ser líder para proponer material a su gente y llegar a cumplir las metas y objetivos establecidos.
- Capacitar continuamente a los ejecutivos de cuenta para lograr su desarrollo y desempeño eficaz, con el fin de tener un equipo de calidad para alcanzar las metas con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Apoyar en las presentaciones de los ejecutivos con sus clientes para lograr conseguir el cierre de venta.
- Proyección de ventas con la finalidad de diseñar estrategias de ventas y alcanzar las metas fijadas, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Realizar juntas individuales y de grupo con los ejecutivos de cuenta para conocer sus necesidades y analizar el trabajo que desempeñan, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Comunicarse con el área de operaciones para conocer sobre la instalación, retiro y obstáculos que se presentan en las campañas, con el fin de poder informar a los clientes y dar seguimiento al servicio que se está prestando, con una frecuencia diaria y de mucha importancia.
- Dar solución a los problemas que se presenten.
- Realizar visitas a clientes con el fin de lograr ventas personales, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Revisar la facturación para lograr el pago oportuno de los clientes.
- Visitar las tiendas de autoservicio con el fin de checar el servicio que se está brindado y la efectividad de los trabajadores, con una frecuencia periódica y de regular importancia.
- Tomar decisiones sobre los asuntos concernientes a su área, apoyándose en su juicio, iniciativa y creatividad.

- Mantener frecuentemente relaciones de trabajo con los Directores y Gerentes, así como con los clientes y proveedores.

## Análisis del puesto

Puesto: Ejecutivos de cuenta (cinco)	Fecha de elaboración:
Clave: D001 Puesto inmediato Superior: Gerente de ventas Puesto inmediato Inferiores: 0	Responsable:
	Firma:
Experiencia mínima: 1-2 años Estudios mínimos: Bachillerato técnico preparatoria o equivalente.	Nombre y firma de quien autoriza:

## Descripción genérica

Tener la cartera de clientes al día, prospectar las ventas, contactar a los clientes, preparar y realizar las presentaciones.

## Descripción analítica

- Prospectar las ventas con relación a los clientes y buscar nuevos clientes, con el fin de llevar un control e incrementar las ventas, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Preparar las presentaciones de los conceptos y servicios que se estén comercializando, con el fin de darlos a conocer a los clientes en forma eficaz.
- Elaborar las cotizaciones a los clientes, dar seguimiento, cerrar y renovar contratos.
- Dar seguimiento a los pagos.
- Dar solución a problemas relacionados con su puesto y que no requieran tomar decisiones con un alto grado de responsabilidad.

- Dar seguimiento a las campañas publicitarias con el fin de estar al cuidado del desarrollo de las mismas y de esta forma poder reportar cualquier tipo de contratiempo, para dar solución sin demorar.
- Realizar la programación de la instalación de los conceptos con el fin de entrar en tiempo para la optimización del servicio que se le presta al cliente, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Renovar contratos, controlar la cartera de clientes y la vigencia de campañas con la finalidad de optimizar recursos
- Mantener relaciones de trabajo con el personal de otras áreas de la empresa, con clientes y proveedores, causando siempre buena impresión.

## Análisis de puesto

Puesto: Secretaria	Fecha de Elaboración: Responsable: Firma:
Clave: FOO I Puesto inmediato Superior: Director comercial Puesto inmediato inferior: 0	
Experiencia Mínima: 1 -2 años Estudios Mínimos: Estudios comerciales, preparatoria o equivalente.	Nombre y firma de  Quien autoriza:

## Descripción genérica

Brindar los servicios propios de una secretaria asistente al Director Comercial, a los Gerentes de Ventas y a los ejecutivos de cuenta.

## Descripción analítica

- Elaborar cotizaciones, coberturas actualizadas de programas, cartera de clientes, órdenes de contratación, contratos.
- Llevar al día la agenda del Director Comercial y de los Gerentes de Ventas.
- Realizar y contestar llamadas por teléfono y recibir recados con el fin de que los clientes tengan una respuesta inmediata al no encontrarse la persona que se busca, con una frecuencia diaria y con mucha importancia.
- Actualización de cadenas con el fin de que el cliente tenga mejores opciones de las tiendas nuevas, con frecuencia periódica y de regular importancia.



- Elaboración de contratos y órdenes de contratación para que el ejecutivo de cuenta cierre las contrataciones.
- Información de la facturación y captura de las facturas para poder cobrarlas.
- Elaborar carpetas de información necesaria para los clientes y para el buen desarrollo del trabajo de los ejecutivos de cuenta.
- Proporcionar información al Director Comercial y a los Gerentes de Ventas, así como a los ejecutivos de cuenta, respecto de los cambios y necesidades dentro de la oficina, para lograr una actualización al máximo.

- Elaborar reportes con la información que sea proporcionada por los ejecutivos de cuenta acerca de la cobertura de las campañas publicitarias, con el fin de mantener informados a los clientes y dar seguimiento de las mismas.
- Llevar control de los materiales de oficina y equipo de trabajo que le son otorgados para -realizar sus funciones.
- Mantener frecuentemente relación de trabajo con el personal de la propia área, y de otras áreas, causando una buena- impresión.

**Departamento:  
De operaciones**

Objetivo del Departamento:

*Coordinar y llevar un control eficaz de todos los programas relativos a la preparación y distribución de los conceptos publicitarios y de los servicios de promotoría compartida*

## Análisis de puesto

Puesto: Gerente de operaciones
Clave: C003
Puesto Inmediato
Superior: Director comercial
Puesto Inmediato

Fecha de Elaboración:
Responsable:
Firma:

Experiencia
Mínima: 1-2 años
Estudios
Mínimos: LA, LAE o carrera a fin

Nombre y Firma
De quien autoriza:

## Descripción genérica

Manejo de información de la empresa hacia los clientes y jefes inmediatos sobre el resultado de los programas, así manejo del personal que desarrolla las labores del Departamento y la prestación de servicios, instalación de publicidad y mantenimiento, resolver problemas mayores ante los clientes.

## Descripción analítica

- Dirigir la actividad operativa del personal para optimizar los resultados de la labor con los clientes y lograr un mejor servicio con una frecuencia diaria y de mucha importancia.
- Supervisar la información que se le brindará a los clientes para dar un adecuado seguimiento claro y efectivo del desarrollo de su campaña publicitaria, así como de las deficiencias y logro de las metas y objetivos, con una frecuencia diaria y de mucha importancia.

- Representar a la empresa ante todas las marcas que se manejen para aclarar todas las circunstancias que les atañen, con periódica frecuencia y de mucha importancia.
- Administrar los materiales que se ocupan en el área para tener una mayor eficiencia en el uso y aprovechamiento de los recursos y evitar con esto gastos adicionales, de frecuencia periódica y de regular importancia.
- Informar a los Gerentes de cada tienda de autoservicio con respecto al pago de los conceptos, con el fin de que se permita su instalación.
- Distribución de conceptos a las plazas foráneas, previa orden de instalación.
- Envío de materiales a plazas foráneas mediante paquetería terrestre o aérea.
- Comprobación de las instalaciones mediante entrega de reportes y fotografías.
- Entrega de informes de estatus actualizado de programas a los Directores de la empresa.
- Verificación de instalaciones foráneas.
- Coordinación de retiros oportunos del concepto en tiendas.
- Toma de decisiones con respecto a los problemas que se presentan dentro de su área, apoyándose en su juicio, iniciativa y creatividad.
- Mantener frecuentemente relaciones de trabajo con Directores, Gerentes, clientes y proveedores.

## Análisis de puesto

Puesto: Coordinador

Clave: G001  
Puesto inmediato  
Superior: Gerente de  
operaciones  
Puesto inmediato  
Inferior: Supervisores

Fecha de  
Elaboración:  
Responsable:

Firma:

Experiencia  
Mínima: 1-2 años  
Estudios  
Mínimos: Preparatoria equivalente

Nombre y Firma  
De quien autoriza:

## Descripción genérica

Coordinación y liderazgo del grupo que tiene a su cargo, capacitándolo, apoyándolo y dirigiéndolo al logro de los objetivos.

## Descripción analítica

- Organizar, capacitar y apoyar al equipo de trabajo, demostrando confianza en el mismo.
- Informar al personal de sus labores y de lo que se espera de ellos, así como mostrarles el reglamento que deben acatar para el buen funcionamiento y el cumplimiento de los objetivos.
- Distribuir la información a los diferentes niveles con el fin de que se tenga una buena comunicación para el logro

de los objetivos y metas de la empresa, con una frecuencia diaria y de mucha importancia.

- Checar bitácoras con firmas y faltas de los trabajadores para reportarlos, así como el número de tiendas que visitan, para llevar un estricto control del personal.
- Formular reportes para entregarlos a los clientes, a los Directores y a los Gerentes de la empresa.
- Brindar apoyo a los supervisores en problemas que surjan en el desempeño de sus labores y resolverlos de la mejor forma, con una frecuencia diaria y de mucha importancia.
- Facilitar material a supervisores y promotores para que desempeñen mejor sus labores, con el fin de que cumplan con las tareas encomendadas, con una frecuencia diaria y de mucha importancia.
- Notificar a los supervisores de las irregularidades que reportan los clientes, para que se ponga más atención y lograr mejores resultados.
- Entregar reportes especiales que le soliciten.

- Verificar que se manejen con cuidado todos los materiales de punto de venta y enseñar al personal la manera de colocarlos, para así tener calidad de presentación y satisfacer a los clientes.
- Recabar los reportes de los supervisores para su análisis.
- Analizar los reportes de los clientes, así como la atención y solución a sus quejas.
- Atención y solución de anaqueleros y supervisores en tiendas.
- Elaborar reporte de existencias de productos para la Dirección Comercial.
- Los problemas que se presentan en el trabajo requieren que el titular tome decisiones ocasionalmente dentro de una función básica propia de su área.
- Mantener frecuentemente relación de trabajo con el personal de la propia área causando buena impresión.



## Análisis de puesto

Puesto: Supervisor

Clave: H001  
Puesto inmediato  
Superior: Coordinador  
Puesto inmediato  
Inferior: Promotores (14)

Fecha de  
Elaboración:  
Responsable:

Firma:

Experiencia  
Mínima: 6 meses  
Estudios  
Mínimos: Preparatoria o equivalente

Nombre y Firma  
De quien autoriza:

## Descripción genérica

Verificar que se lleven a cabo todas las actividades a realizar por el personal que se tiene a cargo, tomando en cuenta los procedimientos y políticas para lograr los objetivos de la empresa.

## Descripción analítica

- Capacitar a los promotores brindándoles toda la información que requieren para el mejor desempeño de sus actividades, con frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Organizar las actividades que los promotores van a desempeñar, así como del cuidado que deben de tener en su trabajo, para que lo realicen con orden, precisión y con tiempo.
- Registrar hora de entrada y salida de oficina para elaborar reportes.

- Realizar recorridos en las tiendas de autoservicio para supervisar y dar seguimiento a las campañas publicitarias, y verificar las actividades que desarrollan cada uno de los promotores.
- Elaborar reportes de la publicidad vencida, reportar faltantes y la publicidad instalada en las tiendas de autoservicio.
- Llevar la lista de asistencia de promotores y las tarjetas checadoras, así como verificar el registro del promotor en la tienda.
- Solucionar problemas de promotores en las tiendas.
- Entregar evaluación cada dos semanas de los promotores, considerando la opinión de Jefes de las tiendas de autoservicios sobre su conducta, desempeño y presentación.
- Entregar reportes especiales solicitados por la Administración.
- Registrar su hora de entrada y salida a la empresa.
- Solicitar a la Dirección Comercial autorización para instalar conceptos.
- Recoger en bodega, llevar e instalar el material a cada tienda.
- Recorrido en puntos de venta.
- Reportar los faltantes de productos.
- Retirar la publicidad vencida.

## Análisis de puesto

Puesto: Promotor

Clave: J001  
Puesto inmediato  
Superior: Supervisor

Puesto inmediato  
Inferior: 0

Fecha de  
Elaboración:  
Responsable:

Firma:

Experiencia

Mínima: 6 meses

Estudios

Mínimos: Secundaria o  
carrera comercial

Nombre y Firma

De quien autoriza:

## Descripción genérica

Realizar todas las actividades operativas para la colocación de los conceptos de material punto de venta.

## Descripción específica

- Frenteo, colocación de los productos en la posición correcta.
- Limpieza del anaquel, para una mayor presentación y satisfacción del consumidor final.
- Rotación de los productos que están en la tienda, de manera que los que son más nuevos queden atrás para evitar pérdidas a los clientes.

- Llenado de anaqueles con el fin de que siempre exista producto para su venta.
- Registrar su entrada a la tienda el Lista de Promotores.
- Instalar los conceptos que siempre estén en exhibición, así como quitar los que se encuentren deteriorados o en mal estado, y quitar publicidad ya caducada.
- Poner precios correctos a los productos para llevar la delante a la competencia.
- Llenar los anaqueles con productos que se encomienden, así como anuncios de ofertas y promociones.
- Sacar mercancía de bodega y surtir anaqueles.
- Apoyar a los Jefes de departamento en la tienda.
- Reportar a su Supervisor su entrada, hora de comida y salida.
- Mantener en buen estado los materiales de oficina y equipo de trabajo que le son otorgados para realizar sus funciones.
- Mantener relaciones de trabajo con el personal de otras áreas de la empresa y con los proveedores, causando buena impresión.

## Análisis de puesto

Puesto: Secretaria

Clave: F002  
Puesto inmediato  
Superior: Gerente de  
operaciones  
Puesto inmediato  
Inferior: 0

Fecha de  
Elaboración:  
Responsable:

Firma:

Experiencia  
Mínima: 1-2 años  
Estudios  
Mínimos: Estudios comerciales,  
preparatoria o equivalente.

Nombre y Firma  
De quien autoriza:

## Descripción genérica

Brindar los servicios propios de una secretaria asistente al Gerente de Operaciones

## Descripción específica

- Llevar al día la agenda del Gerente de Operaciones.
- Elaboración de reportes, etiquetas, llenado de formatos, cartas, solicitud de cheques, carátulas para envío de mensajería, etcétera.
- Envíos de fax.

- Diseño de formatos para almacén, control de radio, envío de materiales, conceptos contratados, instalados y por instalar.
- Apoyo al Coordinador.
- Elaboración de reportes de instalación de conceptos.
- Emisión de reportes sobre instalación, control de almacén, concentrado de salida diaria y de instalación.

Algunos de los formatos que se utilizarán en este Departamento con el fin de reforzar el control de los procedimientos señalados en las descripciones específicas son los siguientes

TIFNDA:	<input type="text"/>
FECHA:	<input type="text"/>
CONCEPTO INSTALADO:	<input type="text"/>
N° DE PIEZAS	<input type="text"/>
SELLO DE LA TIENDA	NOMBRE Y FIRMA DE LA PERSONA QUE AUTORIZO LA INSTALACIÓN EN LA TIENDA
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<p>NOTA: No olvides dar aviso de la instalación al jefe del área en donde se esta instalado el concepto.</p>	

TIENDA:	<input type="text"/>
FECHA:	<input type="text"/>
CONCEPTO INSTALADO:	<input type="text"/>
N° DE PIEZAS	<input type="text"/>
SELLO DE LA TIENDA	NOMBRE Y FIRMA DE LA PERSONA QUE AUTORIZO LA INSTALACIÓN EN LA TIENDA
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<p>NOTA: No olvides dar aviso de la instalación al jefe del área en donde se esta instalado el concepto.</p>	

TIFNDA:	<input type="text"/>
FECHA:	<input type="text"/>
CONCEPTO INSTALADO:	<input type="text"/>
N° DE PIEZAS	<input type="text"/>
SELLO DE LA TIENDA	NOMBRE Y FIRMA DE LA PERSONA QUE AUTORIZO LA INSTALACIÓN EN LA TIENDA
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<p>NOTA: No olvides dar aviso de la instalación al jefe del área en donde se esta instalado el concepto.</p>	

TIENDA:	<input type="text"/>
FECHA:	<input type="text"/>
CONCEPTO INSTALADO:	<input type="text"/>
N° DE PIEZAS	<input type="text"/>
SELLO DE LA TIENDA	NOMBRE Y FIRMA DE LA PERSONA QUE AUTORIZO LA INSTALACIÓN EN LA TIENDA
<input type="text"/>	<input type="text"/>
<p>NOTA: No olvides dar aviso de la instalación al jefe del área en donde se esta instalado el concepto.</p>	

SUPERVISOR:

SEMANA: DEL AL DEL 200

RUTA		DIA	7	8	9	10	12	13
No.	NOMBRE	TIENDA Y HORARIO	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	LUNES	MARTES
1.-	ALDANA GÓMEZ EMMA GUADALUPE	BOD.A.MELCHOR OCAMPO						
	Núm.465							
2.-	SALAS BARÓN ELIZABETH	AURRERA IZCALLI						
	Núm.585							
3.-	ONOFRE SALINAS MOISÉS	BOD. AURRERA IZCALLI						
	Núm.476							
4.-	CHÁVEZ ALMAZÁN RICARDO	BOD.A.AUTOPISTA						
	Núm.546							
5.-	ZAVALA REYES RAFAEL	BOD.A. MARIANO ESCOBEDO						
	Núm.202							
6.-	URIBE SÁNCHEZ ANA MARÍA	BOD.A.SAN RAFAEL						
	Núm.648							
7.-	NUNCIO ROMERO ARACELI	AURRERA BUENAVISTA						
	Núm.							
8.-	MONDRAGÓN MARTÍNEZ PATRICIA	WAL-MART CUITLAHUAC						
	Núm.324							
9.-	SOTO ALBERTO	BOD.A 1 MAYO						
10.-	MARTÍNEZ RODRÍGUEZ JOSÉ A.	WAL-MART LOMAS						
	Núm.							
11.-	TERRAZAS PIÑA MARTÍN	AURRERA AZCAPOTZALCO						
	Núm.455							



SUPERVISOR:

SEMANA: DEL AL DEL 200

RUTA		DIA	7	8	9	10	12	13
No.	NOMBRE	TIENDA Y HORARIO	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES	SÁBADO	LUNES	MARTES
12.-	VILLAFUERTE AYALA EDUARDO	BOD.A.RIO HONDO						
	Núm.302							
13.-	HERNÁNDEZ ÓSCAR	AURRERA E CHEGARAY						
	Núm.							
14.-	LOMELI ROSARIO EDEN ALEJANDRO	AURRERA SATELITE						
	Núm.581							
15.-	SÁNCHEZ LÓPEZ EVA	SUPERAMA ORADORES						
16.-	SÁNCHEZ CERROS BEATRIZ	AURRERA PIRULES						
17.-		BOD.A.TLALNE PANTLA						
	Núm.96							
18.-	VARGAS MIRÓN EMMANUEL	BOD.AURRERA ATIZAPAN						
	Núm.							
	TOTAL	VISITADAS						
		PEDIENTES						
		FIRMA						

SUPERVISOR ROTATIVO:

SEMANA: VIERNES DE DEL 200

**RUIA**

No.	TIENDA	FIRMA Y NOMBRE DE ABARROTES	FIRMA Y NOMBRE DE PERFUMERÍA
	NOMBRE Y FIRMA		
1.-	SUPERAMA GEORGIA		
ENTRADA			
SALIDA			
2.-	SUPERAMA INDIANA		
ENTRADA			
SALIDA			
3.-	SUPERAMA DEL VALLE		
ENTRADA			
SALIDA			
4.-	BOD.G.TACUBAYA		
ENTRADA			
SALIDA			
5.-	ISSSTE COYOACÁN		
ENTRADA			
SALIDA			
6.-	SUPER G.EUGENIA	NO SE DA SERVICIO	NO SE DA SERVICIO
ENTRADA			
SALIDA			

MÉXICO, D.F. A \_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE 200

No.	BAJAS			ALTAS	
	NOMBRE	TIENDA	MOTIVO	NOMBRE	OBSERVACIONES
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					
13					
14					
15					
16					
17					
18					
19					
20					
21					
22					
23					
24					

RELACIÓN DE PASAJES DE LA SEMANA DEL  
ZONA SUPERVISOR

RUTA	IMPORTE	OBSERVACIONES
------	---------	---------------

LUNES

	TOTAL	

MARTES

	TOTAL	

MIÉRCOLES

	TOTAL	



REPORTE DE NECESIDADES EN TIENDA

SUPERVISOR:	RUTA:	FECHA:
-------------	-------	--------

CLIENTE:

TIENDA	PRODUCTO	CANTIDAD GRS/ML/PZAS	FALTANTES EN BODEGA	FALTANTE EN PISO	EXISTENCIAS	PRODUCTO EN OFERTA	HAY PEDIDO PENDIENTE	FAVOR DE LEVANTAR PEDIDO	ENTRO MERCANCÍA
EJEMPLO	CLOROX CONCENTRADO	1.8 LT.	SI	NO	8	SI/NO	NO	SI	NO

OBSERVACIONES




### REPORTE DE NECESIDADES EN TIENDA

SUPERVISOR:	RUTA:	FECHA:
-------------	-------	--------

CLIENTE:
----------

TIENDA	PRODUCTO	CANTIDAD GRS/ML/PZAS	FALTANTES EN BODEGA	FALTANTE EN PISO	EXISTENCIAS	PRODUCTO EN OFERTA	HAY PEDIDO PENDIENTE	FAVOR DE LEVANTAR PEDIDO	ENTRO MERCANCÍA
EJEMPLO	CLOROX CONCENTRADO	1.8LT.	SI	NO	8	SI/NO	NO	SI	NO

OBSERVACIONES




TABLA DE CALIFICACIÓN EN VISITA A PROMOTORES

SUPERVISOR:	FECHA:			RUTA:
	DIA:	MES:	AÑO:	

TIENDA:	CALIFICACIÓN DE PROMOTOR								MATERIAL P.O.P	
NOMBRE DEL PROMOTOR	ASISTENCIA			PRESENTACIÓN				CONCEPTOS COMPLETOS		CONCEPTOS FALTANTES: 1-____2-____3-____ 4-____5-____
	SALIDA HR.	ENTRADA HR.	FALTA	PLAYERA SI	NO	LIMPIEZA BIEN	MAL	EQ. DE TRABAJO COM	INCOM	

EVALUACIÓN DE LOS ANAQUELES

CLIENTE:	LIMPIEZA		CUADRAJE		ROTACIÓN		MUEBLE LLE NO		CENE FAS DE PRECIOS		FRENTE O YALINEAMIENTO DEL PRODUCTO	
	BIEN	MAL	BIEN	MAL	BIEN	MAL	SI	NO	COMPLETAS	INCOMPLETAS	CORRECTO	INCORRECTO
OBSERVACIONES Y/O COMENTARIOS DEL JEFE DE AREA _____											FIRMA DEL JEFE DE AREA	

CLIENTE:	LIMPIEZA		CUADRAJE		ROTACIÓN		MUEBLE LLE NO		CENE FAS DE PRECIOS		FRENTE O YALINEAMIENTO DEL PRODUCTO	
	BIEN	MAL	BIEN	MAL	BIEN	MAL	SI	NO	COMPLETAS	INCOMPLETAS	CORRECTO	INCORRECTO
OBSERVACIONES Y/O COMENTARIOS DEL JEFE DE AREA _____											FIRMA DEL JEFE DE AREA	

CLIENTE:	LIMPIEZA		CUADRAJE		ROTACIÓN		MUEBLE LLE NO		CENE FAS DE PRECIOS		FRENTE O YALINEAMIENTO DEL PRODUCTO	
	BIEN	MAL	BIEN	MAL	BIEN	MAL	SI	NO	COMPLETAS	INCOMPLETAS	CORRECTO	INCORRECTO
OBSERVACIONES Y/O COMENTARIOS DEL JEFE DE AREA _____											FIRMA DEL JEFE DE AREA	

CLIENTE:	LIMPIEZA		CUADRAJE		ROTACIÓN		MUEBLE LLE NO		CENE FAS DE PRECIOS		FRENTE O YALINEAMIENTO DEL PRODUCTO	
	BIEN	MAL	BIEN	MAL	BIEN	MAL	SI	NO	COMPLETAS	INCOMPLETAS	CORRECTO	INCORRECTO
OBSERVACIONES Y/O COMENTARIOS DEL JEFE DE AREA _____											FIRMA DEL JEFE DE AREA	

CLIENTE:	LIMPIEZA		CUADRAJE		ROTACIÓN		MUEBLE LLE NO		CENE FAS DE PRECIOS		FRENTE O YALINEAMIENTO DEL PRODUCTO	
	BIEN	MAL	BIEN	MAL	BIEN	MAL	SI	NO	COMPLETAS	INCOMPLETAS	CORRECTO	INCORRECTO
OBSERVACIONES Y/O COMENTARIOS DEL JEFE DE AREA _____											FIRMA DEL JEFE DE AREA	

**Departamento:  
De Administracion**

Objetivo del Departamento:

*Lograr que el personal tenga en cada puesto y nivel la capacidad necesaria y que todo el personal preste a la empresa su más amplia colaboración para el logro de los objetivos de la misma.*

## Análisis de puesto

Puesto: Gerente de  
administración

Clave: C004  
Puesto inmediato  
superior: Director  
comercial  
Puesto inmediato inferior:  
Jefe de Recursos Humanos  
Tesorería

Fecha de  
elaboración:  
Responsable:

Firma:

Experiencia  
mínima: 2 - 3 años  
Estudios  
mínimos: Contador público  
o lae, la, lic. en Recursos  
Humanos o carrera afín

Nombre y firma  
de quien autoriza:

## Descripción genérica

Administración de los recursos humanos y materiales con los que cuenta la empresa; procesar toda la información para entregar todo tipo de reportes que le sean solicitados; optimización en la aplicación de los mismos recursos; procesar y sistematizar toda la información financiera y contable.

## Descripción analítica

- Efectuar las compras requeridas por la empresa (papelería, materiales, mobiliario y equipo, etcétera).
- Elaboración de facturas para poder llevar a cabo la cobranza y registro diario de las ventas (flujos de efectivo, semanal, quincenal, mensual y anual) con el fin de optimizar y cubrir los requerimientos de la empresa, y envío de las facturas para su revisión.
- Verificar la oportunidad de los pagos.
- Cálculo de comisiones de acuerdo a la cobranza realizada.
- Verificar la rotación y faltantes de productos EN EL ALMACÉN.
- Elaboración de la contabilidad, llevar a cabo los registros de las operaciones de la empresa para la emisión de estados financieros y reportes especiales, así como la interpretación de dicha información.
- Cálculo y pago oportuno de los impuestos, con el fin de cumplir con las obligaciones ante las distintas dependencias gubernamentales.
- Transmisión de la nómina vía electrónica semana a semana.
- Aplicar controles administrativos para cuidar el uso de recursos materiales y asignación del personal a la realización de distintas tareas.
- Vigilar que las políticas y reglas se lleven a cabo.
- Mantener relaciones de trabajo con el personal de otras áreas de la empresa y proveedores, causando buena impresión.

## Análisis de puesto

Puesto: Jefe de Recursos  
Humanos

Clave: CD001  
Puesto inmediato  
superior: Gerente de  
administración  
Puesto inmediato inferior:  
Auxiliar

Fecha de  
elaboración:  
Responsable:

Firma:

Experiencia  
mínima: 2 - 3 años  
Estudios  
mínimos: Contador Público  
o lae, la, lic. en Recursos  
Humanos o carrera afin

Nombre y firma  
de quien autoriza:

## Descripción genérica

Administración y control del personal; preparación de la nómina; cálculo de impuestos relacionados con el personal: procesar toda la información contable y el pago de la nómina.

## Descripción analítica

- Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal idóneo para el puesto que se requiera.
- Movimientos y documentación relacionados con todo el personal de la empresa.
- Elaboración de tarjetas de checar y listas de asistencia semanalmente.
- Elaboración de movimientos del IMSS (altas, bajas y modificaciones de salario); cálculo del SUA (SAR e INFONAVIT) para el cumplimiento de las obligaciones respectivas.
- Emisión de nómina para el depósito electrónico por medio del banco para el pago oportuno a los trabajadores.
- Cálculo de impuestos federales y locales para cumplir cabalmente con dichas obligaciones.
- Elaboración de cartas responsivas para el personal.
- Contabilización de las operaciones de las empresas para la interpretación y generación de reportes financieros.
- Responsabilidad por materiales de oficina y equipo de trabajo que le son otorgados para realizar sus funciones.
- Diseñar y aplicar controles administrativos, entre otros, para el cuidado del uso de recursos materiales y la asignación del personal a la realización de distintas tareas.
- Mantener relaciones de trabajo con el personal de otras áreas de la empresa y proveedores, causando buena impresión.

## Análisis de puesto

Puesto: Tesorería

Clave: CD002  
Puesto inmediato superior : Gerente de administración  
Puesto inmediato inferior: Auxiliar

Fecha de elaboración:  
Responsable:

Firma:

Experiencia mínima: 1 - 2 años  
Estudios mínimos: Lic. en Contaduría

Nombre y firma de quien autoriza:

### Descripción genérica

Optimizar y controlar todos los recursos materiales de la empresa.

### Descripción analítica

- Elaboración de cheques y revisión de solicitudes para llevar un mayor control.

- Calculo de las comisiones de los ejecutivos de cuenta para el pago oportuno de sus comisiones por ventas.
- Hacer la facturación del día para ser enviadas a la brevedad a los clientes para revisión y pago.
- Hacer las solicitudes de compra de todos los consumibles dentro de la oficina, así como revisión de comprobantes de compras de equipo de oficina, equipo de transporte, materiales, etcétera.
- Hacer las pólizas de diario y de cheque para que sean procesadas para la contabilidad de la empresa.
- Elaborar vales de gasolina y pasajes, así como la comprobación de los mismos.
- Control de los ingresos y egresos de la empresa, así como de las comisiones y productos financieros por parte de los bancos.
- Soporte para pólizas, requisición de facturas con datos fiscales correctos, así como comprobantes.
- Control de la caja chica para gastos menores y la comprobación de los vales otorgados.
- Responsabilidad por el control de bienes materiales de la empresa y demás insumos, que se requieren para el desarrollo de las actividades.
- Mantener relaciones de trabajo con todo el personal de la empresa y proveedores, causando buena impresión.



## Análisis de puesto

Puesto: Auxiliar

Clave: CD1003  
Puesto inmediato superior : Recursos Humanos / Tesorería  
Puesto inmediato inferior: 0

Fecha de elaboración:  
Responsable:

Firma:

Experiencia mínima: 5 meses  
Estudios mínimos: Lic. en Contaduría

Nombre y firma de quien autoriza:

## Descripción genérica

Elaboración de reportes y captura de la información de las pólizas de diario y de queche, estadísticas, reportes de bajas, asistencias y visitas a tiendas por parte de los promotores para el pago de salarios.

## Descripción analítica

- Elaboración y entrega de reportes rotativos para la confirmación de visitas a tiendas por parte de los promotores.
- Calculo de transportes para transferencias electrónicas bancarias, así como recabar comprobantes.
- Estadísticas de reportes de bajas para conocer la rotación de personal.
- Saber cuántas tiendas se visitan diariamente por medio de las bitácoras y tarjetas checadoras, y con estas mismas hacer reporte para pasar a Recursos Humanos.
- Elaboración de tarjetas de asistencia de promotores con las firmas.
- Elaboración de identificaciones de los trabajadores.
- Solicitar comprobantes a los trabajadores y hacer validos los vales firmas por estos.
- Captura de la información contable.
- Elaboración de pólizas de diario.
- Responsabilidad por materiales de oficina y equipo de trabajo que le son otorgados para realizar sus funciones.
- Mantener frecuente relación de trabajo con el personal de la propia área, causando una buena impresión.

## Análisis de puesto

Puesto: Secretaria

Clave: F002  
Puesto inmediato superior : Gerente de administración  
Puesto inmediato inferior: 0

Fecha de elaboración:  
Responsable:

Firma:

Experiencia mínima: 1-2 AÑOS  
Estudios mínimos: Estudios comerciales

Nombre y firma de quien autoriza:

## Descripción genérica

Realizar las funciones propias de una secretaria ejecutiva en el área de personal.

## Descripción analítica

- Revisión de requisitos fiscales en comprobantes que acompañan a las pólizas de compra y suposiciones de caja.

- Manejo de caja chica.
- Codificar pólizas de egresos.
- Elaboración de posición bancaria.
- Control de la cobranza a clientes semana a semana, para el cálculo de comisiones.
- Adquisición y distribución de la papelería de la empresa.
- Adquisición y distribución de la despensa de las oficinas.

## Análisis de puesto

Puesto: Mensajero

Clave: M001  
Puesto inmediato superior : Gerente de administración  
Puesto inmediato inferior: 0

Fecha de elaboración:  
Responsable:

Firma:

Experiencia mínima: 1-2 años  
Estudios mínimos: Secundaria

Nombre y firma de quien autoriza:

### Descripción genérica

Funciones relacionadas con la mensajería, propias del puesto, como son el pago de bienes y servicios, depósitos bancarios, etcétera.

### Descripción analítica

- Pagos y depósitos bancarios hechos en las sucursales.

- Visita a empresas para revisión, cobros y entrega de documentos.
- Visitas a cadenas para tramitación de autorizaciones.
- Visitas a las distintas dependencias gubernamentales para cubrir trámites y pago de obligaciones.
- Visitas a las diferentes empresas que presentan servicios a la empresa para la realización de trámites y pagos.
- Responsabilidad por el control de bienes materiales de oficina y demás insumos que requieren otros para el desarrollo de sus actividades.
- Mantener relaciones de trabajo con el personal de otras áreas de la empresa y proveedores, causando buena impresión.

## Procedimientos para la planeación de personal

Su objetivo es proyectar la estructura de la organización, Incluyendo los análisis de puestos, a fin de determinar programas de capacitación y desarrollo, y esto, con el fin de integrar el mejor equipo de trabajo y nos haga ser competitivos.

### Proceso:

- I. Consulta de los pronósticos y planes de desarrollo de la organización (objetivos en general, ventas, operaciones, administración).  
Se basarán en la economía: penetración en el mercado, volumen de ventas, tecnología y calidad de los recursos humanos.
- II. Determinación de los requerimientos de personal.  
Conocimientos, habilidades, experiencias, actitudes, intereses vocacionales, con que deberán contar los miembros de la empresa.
- III. Determinación del número de características del personal actual (inventario de personal).

El inventario de personal permite conocer experiencia, habilidades, conocimientos, intereses, etcétera, de cada uno de los miembros de la empresa, lo que permite cubrir los puestos que vayan quedando vacantes y se planeen los cursos de capacitación necesarios. Este inventario de personal deberá contener, al menos, los siguientes datos:

- Número de personas en cada categoría y en cada departamento.
- Edades de las personas.
- Actitud de cada persona hacia su trabajo y hacia la organización.
- Nivel de eficacia de cada persona de acuerdo a las normas establecidas.
- Objetivos personales de cada uno de los miembros de la organización.
- Nivel de conocimientos y habilidades de cada persona para su trabajo y otros trabajos.
- Orientación profesional o vocacional de cada persona.
- Sustitutos potenciales para cada puesto dentro de la organización.

- Sustitutos potenciales para cada puesto fuera de la organización (en forma colectiva, no individual).
- Tiempo necesario de capacitación para los sustitutos potenciales internos.
- Tiempo necesario de capacitación para los sustitutos potenciales externos.
- Índices de rotación por cada categoría y departamento.
- Índices de ausentismo para cada categoría y cada puesto.
- Movilidad ascendente del personal.
- Otros datos que se consideren necesarios.

IV. Comparación entre los requerimientos de personal (pronóstico) y el inventario de personal.

Cuando ya se haya realizado el pronóstico, este debe compararse con el inventario, con lo que se tendrá un panorama de lo que realmente se necesitara, es decir, de lo que se puede obtener dentro y fuera de la empresa.

De existir incongruencia, se establecerán planes, programas, políticas de acuerdo con la empresa, lo que evitará que las personas se retiren de la misma, y esto ayudara al entrenamiento y desarrollo del personal. Para esto último ayudara mucho el desarrollo organizacional, ya que facilita la adecuación de las personas al medio organizacional, lo que nos llevara a preparar y reforzar equipos de trabajo, a la integración de grupos, a competir, a resolver problemas de actitudes, etcétera, utilizando, por



ejemplo, el rol-playing, juntas de confrontación controlada, ejercicios de sensibilización (tomar conciencia de la forma en que otras personas lo perciben a uno), toma de decisiones, juego de negocios, etcétera.

V. Reclutamiento selección y contratación, inducción y capacitación.

## **Reclutamiento**

Una vez que se han identificado los puestos organizacionales, se deberán obtener las personas idóneas para ocuparlos a través del reclutamiento.

Antes de comenzar el reclutamiento, se deben determinar con claridad, en los requerimientos del puesto, los cuales deben estar relacionados directamente con la tarea (esto facilita reclutar candidatos adecuados del exterior). Dicho documento es la REQUISICIÓN DE PERSONAL, el cual señala los motivos para solicitar a una persona, departamento, nombre del puesto, fecha en que deberá estar cubierto el puesto, tiempo de contratación, horario, sueldo, sexo, edad, escolaridad mínima, conocimientos, idioma(s), experiencia, nombre y firmas de quien solicita y del encargado de la contratación (Recursos Humanos), etcétera.

## Requisición de personal

<p>Puesto: _____ _____</p> <p>Clave: _____</p> <p>Departamento: _____</p> <p>Edad: _____ Sexo: _____</p> <p>Estado civil: _____</p> <p>Escolaridad mínima: _____ _____ _____</p> <p>Experiencia: _____</p>	<p>Solicitante: _____ _____</p> <p>Firma: _____</p> <p>Fecha: _____</p> <p>Autorizada por: _____ _____</p> <p>Firma: _____</p> <p>Recursos Humanos: _____ _____</p> <p>Firma: _____</p>
<p>Fecha en que deberá estar cubierto: _____</p>	
<p>Observaciones: _____ _____ _____</p>	



Ya que se tiene la requisición (autorizada) se debe comprobar que exista un Análisis de Puestos; de no ser así, se debe elaborar con el fin de determinar los requerimientos que debe satisfacer la persona para ocupar el puesto eficientemente, así como definir el sueldo a pagársele.

El siguiente paso es revisar el Inventario de Recursos Humanos, con el fin de saber si hay alguna(s) persona(s) en la misma empresa que reúna los requisitos para ocupar la vacante; de no ser así, se recurre a otras fuentes de reclutamiento.

Las fuentes de reclutamiento pueden ser las siguientes:

a) Reclutamiento interno

- Promoción de personal

Ventajas: conocen la organización y su funcionamiento; se disminuye el periodo de entrenamiento; se mantiene la alta moral del personal (oportunidad de ascender).

Desventajas: pueden existir actitudes negativas al crearse la competencia.

- A través del propio personal

Candidatos propuestos por el mismo personal; amistades o parientes.

Ventaja: integración rápida de nuevo ingreso.

Desventajas: no puede ser aceptado por el personal; disminuye la objetividad de los familiares en los casos en que se sanciona a sus parientes o se les niega ascenso; el empleado recomendado asciende más rápidamente e, incluso, llega a ser superior de quien lo recomendó.

b) Reclutamiento externo

- Archivos de candidatos: documentos de candidatos que no son seleccionados y se archivan con el fin de tomarlos en consideración para otro puesto cuyos requerimientos se adecuen a su historial.
- Medios masivos de comunicación: radio, periódico, revistas, boletines, televisión.

- Centros promotores de empleo, capacitación y adiestramiento.
- Agencias de empleo.
- Instituciones educativas.
- Otras empresas.

## **Selección**

Este es el procedimiento para encontrar al hombre que cubra el puesto adecuado, a un costo también adecuado. La decisión final sobre la selección de una persona para un puesto, debe corresponder al jefe inmediato del posible candidato; sólo así se puede responsabilizar a quien hizo la selección por el desempeño del candidato escogido.

Los principios fundamentales que deben seguirse en la selección de personal de esta empresa son: incrementar los recursos humanos por medio del descubrimiento de habilidades o aptitudes que puedan aprovechar los candidatos en su propio beneficiario y en el de la empresa; en caso de que no se acepte a un candidato, es importante orientarlo, dirigirlo hacia otras posibles fuentes de empleo, y se debe tener ética profesional, es decir, plena conciencia para la toma de decisiones para elegir o rechazar a una persona, de tal forma que no afecte a ésta y, en su caso, a la empresa.

## Los pasos para el proceso de selección de personal son los siguientes:

1. l) Se le pide al candidato que llene un formulario de solicitud (se puede omitir este paso si el candidato para el puesto proviene de la propia organización). (Formato en la siguiente página.)
2. Se realiza una entrevista preliminar para detectar candidatos más prometedores.

### Fases de la entrevista:

**Rapport:** concordancia, simpatía, disminución de tensiones, interés de escuchar (ayuda al explicar primero la organización de la empresa, prestaciones, horarios, etcétera). Su objetivo es **romper el hielo**.

**Cima:** realización de la entrevista, explotación de áreas de conocimiento; historia laboral, académica, personal; metas a corto y largo plazo, ocupación en tiempo libre, etcétera.

**Cierre:** cinco o diez minutos antes de terminar la entrevista se anuncia el término de la misma, dando oportunidad de recibir y contestar preguntas).

**Solicitud de empleo**



SIRVASE LLENAR EN FORMA MANUSCRITA, CON CLARIDAD Y VERACIDAD, TODA LA INFORMACION QUE SE PIDE, MISMA QUE SERÁ TRATADA CONFIDENCIALMENTE.

PUESTO SOLICITADO:

Sueldo pretendido: \$ \_\_\_\_\_ DATOS PERSONALES Y DOCUMENTACION

NOMBRE:

\_\_\_\_\_ APELLIDO PATERNO APELLIDO MATERNO NOMBRE (S)

DOMICILIO:

\_\_\_\_\_ CALLE No. COLONIA

CÓDIGO POSTAL

CIUDAD: \_\_\_\_\_ TEL.CASA ( ) \_\_\_\_\_ TEL. TRABAJO \_\_\_\_\_  
LADA \_\_\_\_\_

TEL RECADO ( ) \_\_\_\_\_ FECHA DE NACIMIENTO: \_\_\_\_\_ EDAD: \_\_\_\_\_

NACIONALIDAD: \_\_\_\_\_ R.F.C. \_\_\_\_\_

ESTADO CIVIL: \_\_\_\_\_ SEXO: \_\_\_\_\_ ESTATURA: \_\_\_\_\_ PESO: \_\_\_\_\_ TIPO DE SANGRE: \_\_\_\_\_

TIENE AUTOMOVIL?  SI  NO ¿PROPIETARIO?  SI  NO MARCA: \_\_\_\_\_ AÑO: \_\_\_\_\_

NÚMERO DE LIC. DE MANEJO \_\_\_\_\_ TIPO: \_\_\_\_\_ VIGENCIA DE: \_\_\_\_\_ A \_\_\_\_\_

DEPENDIENTES ECONÓMICOS: CONYUGE  HIJOS  PADRES  NADIE  No. DE HIJOS: \_\_\_\_\_

ESCOLARIDAD

AÑOS	NIVEL	FECHAS	INSTITUCIÓN	DONDE

LUGAR \_\_\_\_\_ CERTIFICADO O \_\_\_\_\_

CURSADOS

REALIZÓ SUS ESTUDIOS

TÍTULO

	PRIMARIA			
	SECUNDARIA O EQUIVALENTE			
	COMERCIAL			
	PREPARATORIA O EQUIVALENTE			
	CARRERA TECNICA			
	¿Cuál?			
	LICENCIATURA EN:			
	POSGRADO EN:			
	OTRO ¿Cuál?			

**REFERENCIAS PERSONALES (No inducir parientes)**

Nombre completo	Ocupación	Ciudad donde radica	Tiempo de conocerle	Teléfono	

**EMPLEO ACTUAL Y EMPLEOS ANTERIORES**

FECHAS	EMPRESA O INSTITUCIÓN:	PUESTO Y MOTIVO DE SEPARACIÓN	SUELDO MENSUAL



DE:			INICIAL:
A:	DOMICILIO:		FINAL:
	TELEFONO:	Nombre Jefe Inmediato	

Actividades que desarrolla (ba):

FECHAS	EMPRESA O INSTITUCIÓN:	PUESTO Y MOTIVO DE SEPARACIÓN	SUELDO MENSUAL
DE:			INICIAL:
A:	DOMICILIO:		FINAL:
	TELEFONO:	Nombre Jefe Inmediato	

Actividades que desarrolla (ba):

FECHAS	EMPRESA O INSTITUCIÓN:	PUESTO Y MOTIVO DE SEPARACIÓN	SUELDO MENSUAL
DE:			INICIAL:
A:	DOMICILIO:		FINAL:
	TELEFONO:	Nombre Jefe Inmediato	

Actividades que desarrolla (ba):

DATOS GENERALES (Conteste SI, NO, NINGUNO, según corresponda)

Anote los programas o paquetes de cómputo que sepa operar:

¿Desempeña o ha desempeñado algún cargo de elección popular en los últimos cinco años? Explique.

¿Pertenece o ha pertenecido a algún partido u organización política? ¿Cuál?

¿Es o ha sido dirigente de algún partido u organización política en los últimos cinco años? Explique.

¿Pertenece al estado eclesiástico o es ministro de algún culto religioso? Explique.

¿Ha trabajado en alguna institución federal, estatal de carácter electoral? ¿En qué fecha?				
¿Tiene usted parientes que laboren para el I.E.E.G.? Explique.				
¿A qué sindicato pertenece o ha pertenecido?				
¿Domina algún idioma extranjero? ¿Cuál y en qué medida?				
¿Está Usted actualmente bajo algún tratamiento médico? Explique.				
FECHA DE LLENADO	DIA	MES	AÑO	HAGO CONSTAR QUE TODO LO ANOTADO POR MI EN ESTA SOLICITUD DE EMPLEO ES VERDADERO Y AUTORIZADO AL I.E.E.G. A VERIFICRALO
				FIRMA

3. En su caso, se aplican los exámenes correspondientes: teóricos y/o prácticos y psicológicos.

Las pruebas de trabajo, por lo general, las hará el futuro jefe inmediato, a fin de comprobar que el candidato tiene los conocimientos y experiencia laboral que el puesto exige. Dentro de estas pruebas se deben considerar los siguientes aspectos:

- **Aptitud (inteligencia):** considerar que a veces se tienen cualidades no desarrolladas (imaginación, percepción, atención, memoria).
- **Capacidad (destreza y aptitud):** cualidades ya desarrolladas que se conocen (mecanografía, ortografía, dibujo, contabilidad, etcétera).
- **Vocaciones:** permiten determinar el empleo más apropiado para un candidato o las áreas en que sus intereses se adecuan a los de las personas que trabajan en esas áreas.

- **Personalidad – temperamento:** revelan las características personales de los candidatos y la forma en que éstos pueden interactuar con otros, lo cual da una medida de su potencial de liderazgo.

Con respecto a los exámenes psicológicos se valorará la habilidad y potencialidad del individuo, así como su capacidad con relación a los requerimientos del puesto y las posibilidades de futuro desarrollo.

4. En el caso de que un candidato sea considerado por Recursos Humanos prospecto a ocupar el puesto, la persona que está solicitando el personal entrevista al mismo.

5. Se revisa y verifica la información proporcionada por el candidato.

Las formas para verificar información son las siguientes:

- Investigación de antecedentes laborales
- Investigación socioeconómica

6. Se revisa y verifica la información proporcionada por el candidato, **y** si todo está en orden **y** el candidato es aprobado por quien será su jefe, se pasa al siguiente paso.

7. 7) Examen médico.

8. 8) Con base en los resultados de los pasos anteriores, se le ofrece el trabajo al candidato o se le informa que no ha sido seleccionado para el puesto.

## **Contratación e inducción**

Se cita a la persona seleccionada a ocupar el puesto a firmar toda la documentación respectiva para ingresar a la empresa.

1) Firma de contrato

La relación de trabajo puede ser:

- Por tiempo indeterminado
- Por tiempo determinado: temporal o eventual (que a su vez puede ser por obra determinada)

**Nota:** Cuando se trate de puestos inferiores a las Direcciones, se debe estipular tiempo de seis meses, para después de comprobar que la persona resultó adecuada al puesto, firme un contrato por tiempo indefinido (indeterminado).

## CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO

Que celebran por una parte (Nombre de la empresa) como patrón representada por: \_\_\_\_\_  
y, por la \_\_\_\_\_  
otra como trabajador o empleado \_\_\_\_\_

► Bajo el siguiente contrato, se denominará a las partes, como la empresa o patrón y el trabajador, respectivamente.

### DECLARACIONES:

I. La empresa, declara estar legalmente constituida de acuerdo a las leyes mexicanas y señala como su domicilio en:

\_\_\_\_\_

II. El trabajador, señala como su domicilio en:

\_\_\_\_\_

III. Las partes se reconocen recíprocamente su personalidad en virtud de encontrarse en posibilidades de celebrar el presente contrato.

### CLÁUSULAS

**PRIMERA.** Este contrato se celebra por obra o tiempo determinado o por tiempo indeterminado consistente en todos los trabajos principales, accesorios, complementarios e implícitos que se tengan que llevar para el debido cumplimiento de su labor y solo *podrá* ser modificado, *suspendido*, rescindido o terminado en los casos y con los requisitos establecidos por la Ley Federal del Trabajo.

Al terminarse el trabajo por obra o tiempo *determinado* o indeterminado a que esta cláusula se refiere, terminará el presente contrato, sin responsabilidad alguna para la empresa y el trabajador.

**SEGUNDA.** El trabajador se obliga a prestar al patrón, bajo su dirección y dependencia, sus servicios personalizados como:

---

---

---

---

**TERCERA.** Se deberá tomar en consideración que es imprevisible el saber cuánto durara el trabajo, en el caso de campañas publicitarias, por las que la empresa deba de reducir el número de trabajadores, por las exigencias del cliente, la campaña y las necesidades de ajustarse a las variaciones presupuestales de la misma, la empresa podrá implementar o reducir el número de trabajadores en cualquier tiempo debiendo, en caso de reducción, preferir a los trabajadores con más experiencia para que continúen en el proyecto encomendado por el cliente de que se trate.

**CUARTA.** En los casos de las vacantes, los ascensos y los puestos de nueva creación serán otorgados teniendo en cuenta la experiencia habilidades y antigüedad, del personal que, en su caso, proponga la administración.

**QUINTA.** Para contar la antigüedad de los trabajadores se partirá desde su fecha de ingreso. Siempre y cuando su permanencia en el mismo haya sido interrumpida. en caso de interrupción, empezara a partir de la fecha del ultimo ingreso.

**SEXTA.** Para el caso de puestos temporales o vacantes de trabajadores que se encuentren por alguna causa enfermos o gozando de vacaciones o de permisos, dejaran de prestar sus servicios a la

empresa, sin responsabilidad alguna para esta, cuando la misma disponga que los puestos temporales ya no son necesarios o cuando los trabajadores ausentes regresen a sus labores.

**SÉPTIMA.** La empresa, tiene la libertad para cambiar a sus trabajadores a los lugares en que deban ejecutarse los trabajos que tengan encomendados, en el proyecto de que se trate tomando en consideración.

**OCTAVA.** En el caso de que un trabajador sea declarado incapaz física o mentalmente para continuar desempeñando el trabajo, su contrato terminara de acuerdo con la ley.

**NOVENA.** La empresa separará, sin responsabilidad para ella, a todo trabajador que deje de cumplir con su trabajo o que acumule más de tres faltas no justificadas, en términos que marque la Ley Federal del Trabajo.

**DÉCIMA.** Para la aplicación de las disposiciones de este contrato se aplicarán a todos los trabajadores de la empresa, excepto a los empleados de confianza. Se consideran como puestos de confianza, cuyos titulares no se encuentran comprendidos dentro de las disposiciones de este contrato: empleados administrativos, la empresa cuenta, por lo tanto, con la libertad para contratar el personal que ocupe los puestos administrativos y para .fijar con ellos, individualmente, las condiciones de trabajo.

**DECIMA PRIMERA.** La duración de la jornada de trabajo será de ocho horas, la nocturna de siete horas y la mixta de siete horas y media. las labores del primer turno se iniciaran a las 8:00 horas y terminaran a las 16:00 estos horarios podrán ser modificados en todo tiempo por la empresa, si así se requiere o es conveniente para el mejor desarrollo de la campaña que se trate.

**DÉCIMA SEGUNDA.** Para el inicio y término de las jornadas, estas serán: señaladas por la empresa, con las limitaciones que se mencionan en la cláusula anterior.

**DÉCIMA TERCERA.** Cuando por cualquier circunstancia en la que los trabajadores laboren durante mayor tiempo que el que corresponde a las horas normales a la jornada máxima legal, el patrón retribuirá al trabajador con el salario por el tiempo extraordinario que no exceda de

nueve horas a la semana se pagara con un 100% más del correspondiente a las horas de la jornada ordinaria, si excede de nueve horas, las excedentes se pagaran a razón del 200% más de la retribución relativa a cada una de las horas de la jornada legal ordinaria.

**DÉCIMA CUARTA.** El desarrollo del trabajo será de lunes a viernes. Los trabajadores descansaran el día sábado y domingo, exceptuando cuando las exigencias de la campaña requieran que se tomen otros en sustitución o incluso en los casos de trabajo continuo, en que los días de descanso serán fijados por las partes de común acuerdo, tomando en cuenta las necesidades de trabajo.

**DÉCIMA CUARTA.** Los trabajadores para pedir autorización para faltar a sus labores, deberán hacerlo por escrito con el tiempo pertinente de anticipación que la situación lo permita a su jefe inmediato. la autorización se concederá siempre que con ella no se perjudiquen las labores de la empresa.

**DÉCIMA QUINTA.** La percepción de los salarios para los trabajadores, se hará de acuerdo con la categoría, y el tabulador que se anexa a este contrato. Dicho tabulador, solo tiene por objeto fijar los salarios que correspondan a las personas que los desempeñen, en caso de llegar a existir, y no el de establecer definitivamente esos puestos, pues la empresa tendrá en todo caso el derecho de crearlos o suprimirlos o modificar la carga de trabajo libremente sin perjuicio para esta.



El pago de este sueldo o salario se hará en moneda nacional por medio de transferencias electrónicas a las cuentas de nómina de los trabajadores por medio de una institución bancaria.

Los sueldos y salarios tendrán que someterse a los descuentos que deban hacerse por orden expresa de la Ley del Seguro Social y de la Ley del Impuesto sobre la Renta y la Ley del Infonavit en su caso.

**DÉCIMA SEXTA.** El caso de que exista alguna prestación distinta del salario diario tabulado que el trabajador llegue a percibir de hecho o conforme a este contrato, no repercutirá en dicho salario, ni en las demás prestaciones, ni se tomará en cuenta para el pago de indemnización alguna, ni para cualquier/ otro efecto.

**DÉCIMA SÉPTIMA.** Los días de descanso obligatorio serán:

el 1<sup>o</sup> de enero,

el 5 de febrero,

el 21 de marzo,

el 1<sup>o</sup> de mayo,

el 16 de septiembre,

el 20 de noviembre,

el 25 de diciembre

el 1<sup>o</sup> de diciembre de cada seis años o cuando coincida con la transmisión del poder ejecutivo federal,

y los que determinen las leyes federales y locales electorales, en caso de elecciones ordinarias, días en los cuales los trabajadores percibirán su salario íntegro o los que comprendan las vacaciones a las que se refieren la cláusula siguiente.

**DÉCIMA OCTAVA.** El empleado disfrutará de vacaciones con goce de salario tomando en cuenta el tiempo que tenga laborando en la empresa; a los que tengan más de un año, seis días; a los de más de dos años, ocho días; a los de más de tres años, diez días; y a los de más de cuatro años, doce días; el periodo de vacaciones se aumentará en dos días por cada cinco años de servicio después del cuarto año como lo dispone la Ley Federal de Trabajo

**DÉCIMA NOVENA.** En lo relativo a accidentes de trabajo y en enfermedades profesionales, se estará a lo dispuesto por la ley del seguro social si en el lugar de la ejecución de los trabajos se encuentra implantado y operando el régimen del seguro social, en caso contrario se estará a lo dispuesto por la ley federal del trabajo.

**VIGÉSIMA.** Los trabajadores prestarán los servicios bajo la dirección de la empresa y acatarán en todo lo relativo al trabajo, las ordenes que la misma les dé por conducto de sus jefes; desempeñarán sus labores con el cuidado, esmero y eficiencia debidos y habilidades les permitan, de acuerdo con la costumbre, la moral y la buena fe; cumplirán las obligaciones emanadas de este contrato y de la ley; guardarán consideración y respeto a sus compañeros, a la empresa y a los representantes de esta al terminar sus labores devolverán las herramientas, materiales y de más útiles que la empresa les haya proporcionado para la ejecución de sus labores.

**VIGÉSIMA PRIMERA.** Se proporcionará capacitación y adiestramiento a los trabajadores de conforme a lo dispuesto por el capítulo III bis del título cuarto de la ley federal del trabajo, las partes elaborarán de común acuerdo, los planes y programas de capacitación y adiestramiento de los trabajadores previo estudio por empresa considerando la naturaleza y las características particulares del proyecto.

**VIGÉSIMA SEGUNDA.** Para el caso de la capacitación o adiestramiento la empresa se pondrá de acuerdo con los trabajadores si esta, se realizará dentro o fuera del centro de trabajo, por conducto

de personal propio, instructores especialmente contratados. Instituciones, escuelas u organismos especializados.

**VIGÉSIMA TERCERA.** Ambas partes convienen en que lo previsto en el presente contrato, se regirá por las disposiciones de la Ley Federal del Trabajo o en su caso a la Ley que corresponda e incluso por la costumbre o buena fe.

Leído que fue por ambas partes este documento ante los testigos que firman e impuestos de su contenido y sabedores de las obligaciones que por virtud de él contraen así como de las que la Ley del imponen, lo firman por mutuo acuerdo en \_\_\_\_\_ a los \_\_\_\_\_ días del mes \_\_\_\_\_ de 200\_, quedando un ejemplar en poder del trabajador y en poder del patrón.

Firma del patrón

Firma del trabajador

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Testigo

Testigo

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**2) Firma de alta en el IMSS, INFONAVIT, RFC.**

**3) Firma, en el caso de promotoría, de los siguientes documentos.**

FECHA: \_\_\_\_\_

NOMBRE COMPLETO: \_\_\_\_\_ EDAD \_\_\_\_\_

1 ¿CONOCES LA CIUDAD?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

2 ¿QUÉ TRANSPORTE UTILIZAS?

\_\_\_\_\_

3 ¿QUE LÍNEAS DEL METRO CONOCES?

\_\_\_\_\_

4 ¿TIENES EXPERIENCIA EN EL PUESTO?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

5 ¿ERAS ROTATIVO O FIJO?

\_\_\_\_\_

6 ¿CUANTAS TIENDAS VISITABAS?

\_\_\_\_\_

7 ¿CUÁNTAS HORAS TRABAJABAS EN CADA TIENDA?

\_\_\_\_\_

8 ¿Cómo TE DESCRIBES?

ACTIVO \_\_\_\_\_ CON INICIATIVA \_\_\_\_\_

PASIVO \_\_\_\_\_ ENTUSIASTA \_\_\_\_\_

9 ¿TE ENFERMAS CONSTANTEMENTE?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

10 ¿APORTAS DINERO A TU CASA?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ ¿cuánto? \_\_\_\_\_

11 ¿SABES EN QUE CONSISTE EL TRABAJO QUE TE OFRECEMOS?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

12 DESCRÍBELO

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13 ¿SABES EN QUE CONSISTE UN LEVANTAMIENTO?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

12.- DESCRÍBELO

---

13 ¿FUMAS?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

14 ¿TE GUSTA ANDAR BIEN PRESENTADO?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

15 ¿A QUE HORA TE LEVANTAS? \_\_\_\_\_

16 ¿ESTUDIAS? \_\_\_\_\_

NO \_\_\_\_\_ SI \_\_\_\_\_ HORARIO \_\_\_\_\_

COMENTARIOS DEL ENTREVISTADOR

I \_\_\_\_\_ T \_\_\_\_\_

Vo. Bo.

---

GERENTE DE OPERACIONES

---

JEFE DE RECURSOS HUMANOS

## ACTA ADMINISTRATIVA

A partir del \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_ el(a)

C. \_\_\_\_\_ se compromete a tener buena conducta y buen desempeño en sus labores, por los que la empresa \_\_\_\_\_ lo contrato, considerando esto como una oportunidad por la actitud que venía presentando estoy de acuerdo que de no cumplir con lo antes mencionado estoy de acuerdo en que la empresa puede dar por terminada la relación laboral sin responsabilidad para el patrón ( \_\_\_\_\_ ), de acuerdo al Art. 47 fracc. X "Tener el trabajador más de tres faltas de asistencia en un periodo de treinta días, sin permiso del patrón o sin causa justificada" fracc.XI.

"Desobedecer el trabajador al patrón o a sus representantes, sin causa justificada, siempre que se trate del trabajo contratado" Art. 134 Fracc.XII "Desempeñar el servicio bajo la dirección del patrón o de su representante, a cuya autoridad estarán subordinados en todo lo concerniente al trabajo" de la Ley Federal de Trabajo.

ATENTAMENTE

---

NOMBRE Y FIRMA

---

GERENTE DE OPERACIONES

---

COORDINADOR

## **CUALES SON MIS RESPONSABILIDADES COMO PROMOTOR AL INGRESAR**

UNA VEZ ASIGNADO A LA TIENDA EN LA CUAL DESEMPEÑARE MI LABOR COMO PROMOTOR, DEBERÉ DE RESPETAR EL HORARIO QUE ME FUE ASIGNADO POR MI EMPRESA O LA TIENDA REGISTRÁNDOME, SIN FALTA, CLARAMENTE EN LA CARPETA DE REGISTRO DE LA TIENDA PUNTUALMENTE CON LA PLAYERA DE MI EMPRESA, NO PANTALÓN DE MEZCLILLA Y ZAPATOS. YA DENTRO DE MI TIENDA LO PRIMERO QUE TENGO QUE CHECAR ES, QUE CADA UNO DE MIS CONCEPTOS PUBLICITARIOS P. O. P. ESTÉN EN SU LUGAR TAL Y COMO LOS DEJE EL DÍA ANTERIOR (EN BUENAS CONDICIONES), SI POR ALGÚN MOTIVO SE HUBIESE EXTRAVIADO ALGUNO DE ELLOS. TENGO- QUE REPORTARLO LO MÁS PRONTO POSIBLE PARA PODER REPONERLO. YA QUE DE NO SER ASÍ. LA IRRESPONSABILIDAD SERÁ SOLO MÍA SOBRE ESE FALTANTE, SI MI SUPERVISOR NO ME REPONE DICHO CONCEPTO TENGO LA OBLIGACIÓN DE REPORTARLO A LA EMPRESA.

UNA VEZ CHECADA MI PUBLICIDAD EMPEZARE Á FRENTEAR TODOS LOS PRODUCTOS DE CADA UNO DE MIS CLIENTES CONTRATADOS POR MI EMPRESA. A MEDIDA QUE VOY FRENTEANDO LOS PRODUCTOS DE TODOS MIS CUENTES VOY A IR DETECTANDO A CUAL DE ELLOS TENGO QUE ATENDER PRIMERO PARA HACER MI LABOR DE LLENADO Y LIMPIEZA YA SEA POR QUE VENDIÓ MAS O ESTA EN OFERTA Y ASÍ SUCESIVAMENTE IRÉ

ATENDIENDO A TODOS Y CADA UNO DE MIS CUENTES. SIN OLVIDAR QUE DURANTE TODO EL DÍA DEBERÉ DE FRENTEAR CONSTANTEMENTE LOS MUEBLES DE TODOS MIS CLIENTES DURANTE MI ESTANCIA EN LA TIENDA. DEBO DE ENTENDER QUE DENTRO DE LA TIENDA LOS JEFES DE ÁREA (ABARROTES, FERRETERÍA PERFUMERÍA) ETC. CONSTANTEMENTE ME PIDEN APOYO PARA ACOMODAR DISTINTAS MARCAS A LAS QUE YO TENGO Y DEBO DARLES ESE APOYO SIEMPRE Y CUANDO NO DESCUIDE LAS MARCAS A LAS CUALES YO LES DOY SERVICIO EN MEDIDA EN QUE YO LES DE EL APOYO EN OTRAS MARCAS SIEMPRE Y CUANDO NO SEAN DE MI COMPETENCIA DIRECTA YO PODRÉ OBTENER BENEFICIOS PARA MIS MARCAS, EN INCREMENTO DE FRENTES, CUADRAJES ETC.

CUALES SON MIS RESPONSABILIDADES DIRECTAS PARA CADA UNO DE MIS CUENTES

- 1) CONSEGUIR MAS ESPACIOS Y MEJORES EXHIBICIONES ESPECIALES SI ESTO ES POSIBLE.
- 2) LOGRAR UN CUADRAJE IDEAL ACOMODANDO LA MERCANCÍA EN EL ANAQUEL. DE ACUERDO A LA GUÍA DE ACOMODO O PANORAMA DE LA TIENDA.
- 3) FRENTAR MANTENIENDO TODOS LOS ESPACIOS ACTUALES O GANADOS, PARA TODOS MIS CLIENTES.
- 4) ROTACIÓN CADA VEZ QUE TENGA QUE METER MERCANCÍA NUEVA EN MIS MUEBLES TENGO QUE MANTENER AL FRENTE LA MERCANCÍA ATRASADA (CHECANDO LA CADUCIDAD EN LOS CASOS QUE ASÍ LO REQUIERAN, LECHE. GALLETAS Y TODOS LOS PRODUCTOS PERECEDEROS) Y EN LA PARTE TRASERA DE LAS CHAROLAS TODO EL PRODUCTO NUEVO.
- 5) LIMPIEZA A TODOS Y CADA UNO DE LOS PRODUCTOS DE MIS CUENTES DEBO MANTENERLOS LIMPIOS, LIBRES DE POLVO Y CUALQUIER TIPO DE ESCURRIMIENTOS.
- 6) MANTENIMIENTO Y REACONDICIONAMIENTO DEBO DE REPARAR TODOS LOS PRODUCTOS EN MAL ESTADO DE MIS CUENTES CAMBIANDO ETIQUETAS, TAPAS DAÑADAS Y CAJAS EN LOS CASOS EN QUE ESTO SEA POSIBLE SI NO ES POSIBLE CAMBIAR EMPAQUES JAMÁS DEBO PARCHAR POR NINGÚN MÉTODO MIS EMPAQUES SIENDO MÁS RECOMENDABLE QUITARLOS DEL ANAQUEL PARA NO DAR UNA MALA IMAGEN.



7) PRECIOS DEBO DE COLOCAR Y CONSERVAR LAS ETIQUETAS DE PRECIOS EN EL LUGAR CORRECTO ASÍ COMO COLOCAR EN SU OPORTUNIDAD INDICADORES DE OFERTAS Y/O COMPARATIVOS DE PRECIOS CORRECTOS.

¿CUAL ES UNA DE LAS ÁREAS MAS IMPORTANTES PARA MI DENTRO DE MI TIENDA?  
LA BODEGA

¿PORQUE?

POR QUE ES AHÍ DONDE EMPIEZA MI LABOR. ES DONDE TENGO TODO EL PRODUCTO QUE NECESITO PARA LLENAR MIS MUEBLES, ES AHÍ DONDE DEBO DE TENER BIEN ACOMODADO EL PRODUCTO DE TODOS MIS CLIENTES POR PRESENTACIÓN Y BIEN UBICADO PARA QUE ASÍ FÁCILMENTE PUEDA DISPONER DE ÉL Y SEPA CUANTO TENGO DE CADA UNO PUDIENDO INFORMAR EN EL MOMENTO OPORTUNO DE CUALQUIER FALTANTE QUE PUDIERA REPERCUTIR EN PÉRDIDAS DE ESPACIO EN MIS .ANAQUELES.

OTRO PUNTO IMPORTANTE ES EL DE CONOCER LOS DÍAS EXACTOS EN LOS QUE LLEGAN LOS PRODUCTOS A MI TIENDA YA SEA POR CRUCE DE ANDEN O CUALQUIER OTRO MEDIO DE ABASTO.

NOMBRE \_\_\_\_\_ Y \_\_\_\_\_ FIRMA \_\_\_\_\_ DE  
ENTERADO \_\_\_\_\_

AL FINAL DE TURNO DE TRABAJO DESPUÉS DE HABER HECHO MI LABOR SIGUIENDO TODOS LOS PUNTOS MENCIONADOS ANTERIORMENTE Y ANTES DE SALIR DE MI TIENDA DEBO DE DAR UN RECORRIDO GENERAL DE FRENTEO A TODOS MIS CLIENTES Y TAMBIÉN UN CHEQUEO GENERAL DE TODOS MIS CONCEPTOS PUBLICITARIOS P. 0. P. PARA DETECTAR SI HUBO ALGÚN PROBLEMA CON ELLOS DURANTE EL DÍA. UNA VEZ TERMINADO ESTE CHEQUEO REGISTRARE CLARAMENTE MI HORA DE SALIDA EN LA CARPETA DE REGISTRO DE MI TIENDA.

DEBO DE ESTAR AL TANTO DE QUE PARA MANTENER MI EMPLEO DEBO DE ESTAR CONSIENTE DE LOS SIGUIENTES PUNTOS:

- 1) POR NINGÚN MOTIVO DEBO DE TOMAR PRODUCTOS QUE PERTENEZCAN A LA TIENDA TALES COMO ALIMENTOS, MATERIALES (PLUMAS, FRANELAS, LIMPIADORES, ETC. RECORDANDO QUE POR CUALQUIERA DE ESTOS CASOS ÚNICAMENTE BAJO MI RESPONSABILIDAD Y LA EMPRESA NO PRESTARÁ NINGÚN APOYO.
- 2) SI SOY SORPRENDIDO ABANDONANDO MI TIENDA DENTRO DEL HORARIO DE TRABAJO SIN PREVIO AVISO.
- 3) LA FALTA. DE RESPETO A CUALQUIERA DE LOS SUPERVISORES O PERSONAL DE MI EMPRESA. O EMPRESAS PARA CUALES TRABAJA.
- 4) SI SE DETECTA QUE ESTOY PICANDO O DAÑANDO CUALQUIER PRODUCTO DE MIS CLIENTES SOBRE TODO DE LOS QUE TRABAJAN AUMENTOS.
- 5) NO ESTAR AL TANTO DE MIS CONCEPTOS PUBLICITARIOS Y REPORTAR LOS INMEDIATAMENTE.
- 6) ASÍ COMO NO PASAR INFORMACIÓN VERÍDICA SOBRE FALTANTES DE PRODUCTO.
- 7) SI SOY SORPRENDIDO HACIENDO ARREGLOS CON MI O MIS SUPERVISORES CON RESPECTO A CAMBIOS DE HORARIOS FALTAS NO JUSTIFICADAS, ETC. QUE TRAIGA COMO CONSECUENCIA ALGÚN PROBLEMA CON LOS CLIENTES Y QUE AFECTEN A MI EMPRESA Y SIN HABERLA ENTERADO ANTES.

HACIENDO MI TRABAJO RESPETANDO TODOS LOS PUNTOS MENCIONADOS ANTERIORMENTE LOGRARE FORMAR PARTE FUNDAMENTAL DE CADA UNA DE LAS EMPRESAS A LAS CUALES PRESTO MIS SERVICIOS YA QUE A TRAVÉS DE MI EXCELENTE DESEMPEÑO LOGRARE QUE TODOS LOS PRODUCTOS DE MIS CLIENTES EN ANAQUEL ESTÉN A LA MANO DEL CONSUMIDOR EN FORMA SUFICIENTE Y ATRACTIVA, CON LO CUAL CONTRIBUIRÉ CON MI GRANITO DE ARENA. DE MANERA DIRECTA A (INCREMENTAR LAS VENTAS.

#### LINEAMIENTOS ADMINISTRATIVOS

- EN CASO DE QUE EL TRABAJADOR SE VIERE IMPOSIBILITADO A ACUDIR A SUS LABORES POR ENCONTRARSE INCAPACITADO A CAUSA DE UN RIESGO O DEBIDO A UNA ENFERMEDAD NATURAL DEBERÁ DE COMUNICARLO A LA EMPRESA DENTRO DE LAS DOS HORAS SIGUIENTES EN LAS QUE DEBIÓ INICIAR SUS LABORES.
  
- LAS FALTAS DE ASISTENCIA POR INCAPACIDAD PROVENIENTE DE RIESGO PROFESIONAL O ENFERMEDAD NATURAL SOLO PODRÁN SER JUSTIFICADAS POR EL CERTIFICADO MEDICO (INCAPACIDAD) QUE EXPIDA EL MEDICO DEL SEGURO SOCIAL.
  
- SE SANCIONARA CON DESCUENTO DE MEDIO DÍA DE SALARIO AL TRABAJADOR QUE FALTE SIN CAUSA JUSTIFICADA, LOS DÍAS SÁBADOS, LUNES Y LOS DÍAS EN QUE PUDIERA HACER PUENTE ENTRE DOS O MAS DÍAS DE DESCANSO.

➤ SERÁ CAUSA DE RESCISIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO SIN RESPONSABILIDAD PARA EL PATRÓN (PROMO-ANAQ, S. A. DE. C.V.).

- TENER 3 FALTAS INJUSTIFICADAS EN UN PERIODO DE 30 DÍAS.
- NO CUMPLIR CON EL HORARIO CON EL QUE SE COMPROMETIÓ EN EL MOMENTO DE FIRMAR EL CONTRATO DE TRABAJO. (YA SEA, QUE LLEGUE TARDE O QUE SE SALGA- TEMPRANO)
- ACUMULAR 3 ACTAS ADMINISTRATIVAS.

NOMBRE \_\_\_\_\_ Y \_\_\_\_\_ FIRMA \_\_\_\_\_ DE  
ENTERADO \_\_\_\_\_

En relación a la **Inducción** se deben considerar aspectos tales como: cordialidad, apoyo, seguridad, aceptación.

La inducción implica la introducción de nuevos empleados a la empresa, a sus funciones, tareas y personas, porque se deben discurrir los siguientes aspectos:

- Plática sobre los aspectos generales de la empresa y particulares del puesto.
- Entrega del manual de bienvenida.
- Presentación con jefe(s) inmediatos superiores.
- Presentación con compañeros inmediatos.
- Presentación con demás empleados.
- Colocarlo en su puesto.

Es muy importante brindar al nuevo empleado una capacitación sobre las actividades que realizará.

Asimismo, se debe evaluar realizar una evaluación de su desempeño con el fin de saber si la selección y capacitación han sido adecuadas.

La evaluación de desempeño se aplicara a todo el personal de la empresa cada año, con el fin de evaluar, precisamente, su desempeño en el puesto que ocupa para detectar a los mejores elementos y recompensarlos, lo que nos llevará aún mejor desarrollo y crecimiento organizacional y personal.

El encargado de personal (Recursos Humanos) deberá entregar al jefe inmediato un formato para que califique la actuación de su equipo de trabajo, y lo regresará al mismo encargado de personal con las observaciones pertinentes (aumento de salario, por ejemplo).

## EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS COMUNES

Nombre	Evaluado por	Fecha
--------	--------------	-------

Para completar e incluir como parte de la evaluación general para todos los puestos de la unidad y superiores con responsabilidad y autoridad en la administración de los recursos humanos.

La necesidad de mejoramiento o el progreso insatisfactorio, así como los planes correctivos, deben asentarse en OBSERVACIONES.

Valor estadístico de importancia asignado a las responsabilidades administrativas comunes.

1. Planeación:
  - A. Desarrolla y pone en práctica planes eficaces que contienen metas y objetivos verificables y realistas.
  - B. Los planes incluyen consideraciones a largo plazo.
  - C. Establece metas o estándares de trabajo cuantitativos/cualitativos específicos que deben lograr los subordinados.

OBSERVACIONES:

2. Planeación:
  - A. Desarrolla y pone en práctica planes eficaces que contienen metas y objetivos verificables y realistas.
  - B. Los planes incluyen consideraciones a largo plazo.
  - C. Establece metas o estándares de trabajo cuantitativos/cualitativos específicos que deben lograr los subordinados.

OBSERVACIONES:

Revisión del proceso del desempeño											
Mes											
E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
A											
B											
C											

Evaluación del desempeño				
Notable	Superior	Totalmente competente	Necesita mejoramiento	Insatisfactorio
5	4	3	2	1

3. Delegación/Control:
  - A. Delega autoridad y mantiene un control coherente con las expectativas.
  - B. Las técnicas y los estándares de control reflejan los planes y satisfacen el cumplimiento del presupuesto e informan de las excepciones en forma oportuna.
  - C. Los controles permiten optimizar la utilización de los recursos.

OBSERVACIONES:

4. Toma de decisiones/Dirección:

- A. Acepta la responsabilidad de tomar decisiones.
- B. Las decisiones son oportunas y congruentes con los planes, programas y políticas.
- C. Califica las decisiones al considerar todos los puntos visibles (de subordinados, compañeros, superiores).
- D. La solución de problemas es eficaz.

OBSERVACIONES:

6. Compensaciones:

- A. Administración del programa de planeación y evaluación del desempeño.
- B. La evaluación del desempeño se basa en criterios relacionados con el trabajo.
- C. La administración del salario es justa, equitativa y congruente con las normas de administración de sueldo y salarios de la empresa.
- D. Se usa la planeación y la evaluación del desempeño como una herramienta de motivación eficaz y fortalecedora de la moral.
- E. Comunica con eficacia a los subordinados el programa de planeación y evaluación del desempeño y los resultados esperados.

OBSERVACIONES:

Código:

- |  |
|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> Satisface completamente las expectativas o las supera. |
| <input type="checkbox"/> Necesita Mejoramiento   |
| <input type="checkbox"/> Insatisfactorio.  |

5. Administración:

- A. Administración de políticas y procedimientos.
- B. Contribuye eficazmente a las metas de la empresa tales como la acción afirmativa , seguridad, IOE, contratistas minoritarios, etc.
- C. Establece y administra estándares disciplinarios eficaces.

OBSERVACIONES:

7. Compensaciones:

- A. Se ocupa de la capacitación y desarrollo de los subordinados y ayuda a los subordinados motivados a prepararse para asumir responsabilidades adicionales.
- B. Los procedimientos de planeación de recursos humanos y desarrollo de carreras son actuales y realistas.
- C. Se documentan específicamente las necesidades de desarrollo de los subordinados.
- D. Planes de sucesión por escrito para todos los subordinados.
- E. Persigue en forma activa el plan personal propio para desarrollo y/o el mejoramiento de la carrera, tal como se ha acordado con el superior inmediato.

OBSERVACIONES:

Antigüedad \_\_\_\_\_

**EVALUACIÓN**

**FECHA:** \_\_\_\_\_

NOMBRE: \_\_\_\_\_

PUESTO: \_\_\_\_\_

TIENDA: \_\_\_\_\_

No.NOM: \_\_\_\_\_

ASPECTOS	BUENO	REGULAR	MALO
PUNTUALIDAD			
CONFIANZA			
DESEMPEÑO			
INICIATIVA			
OBSERVACIONES:			

SUPERVISOR

Vo.Bo, COORDINADOR

\_\_\_\_\_  
NOMBRE Y FIRMA

\_\_\_\_\_  
NOMBRE Y FIRMA

RUTA No: \_\_\_\_\_



Con respecto a la:

### **Valuación de puestos**

Ésta es muy importante porque se determina la importancia de cada puesto con relación a los demás, a fin de lograr la correcta organización y remuneración del personal.

El sistema de valuación que se utilizará en esta empresa es el **Método de gradación previa**, ya que se clasifican los puntos por niveles, clases o grados de trabajo.

Los factores para determinar el **Salario** serán el **Puesto** y la **Eficiencia**.

Respecto a la Higiene y seguridad, se realizara un manual que incluya las técnicas y reglas para prevenir accidentes y enfermedades en el trabajo.

### **B. IMSS / INFONAVIT**

La Ley del Seguro Social, en su artículo 6, señala que todo patrón está obligado a dar de alta a sus trabajadores ante el Seguro Social, y que se puede dar de alta al trabajador antes de que comience a laborar o, sino, se tienen hasta 5 días para que lo haga.

En el artículo 7 de la misma Ley, se menciona que el Seguro Social cubre las contingencias y proporciona los servicios que se especifican a propósito de cada régimen particular, mediante prestaciones en especie y en dinero, en las formas y condiciones previstas por la misma Ley y sus reglamentos.

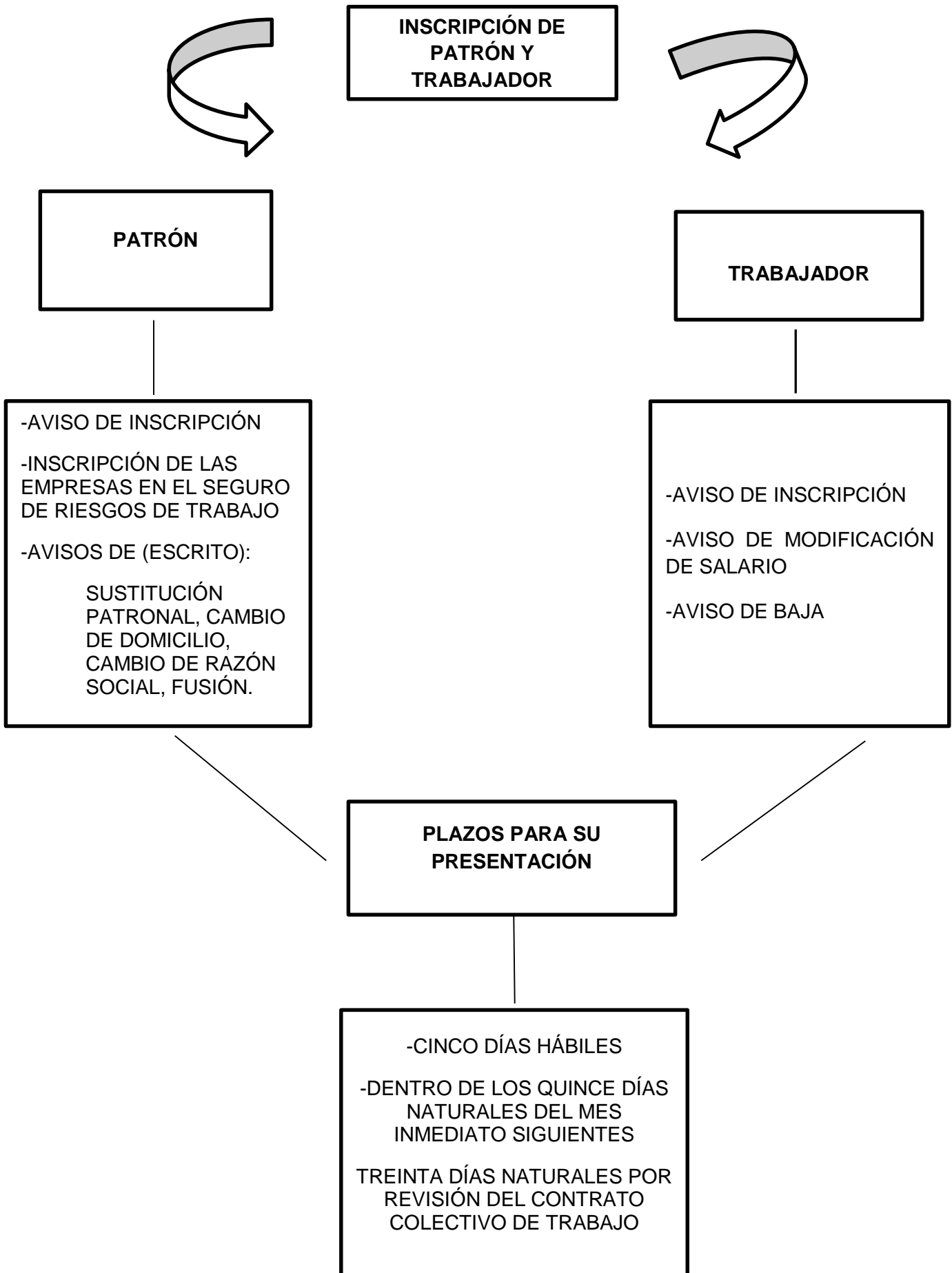
También se señala, en el artículo 9, que las disposiciones fiscales que establecen cargas a los particulares y las que señalan excepciones a las mismas, así como las que fijan las infracciones y sanciones, son de aplicación estricta. Se considera que establecen cargas las normas que se refieren a sujeto, objeto, base de cotización y tasa.

Esta mención de artículos fue a manera de recordatorio.

A continuación se presenta un diagrama en donde se señalan las obligaciones del patrón con respecto a la inscripción al IMSS:<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Este diagrama está contenido en los apuntes de la materia Fiscal IV, impartida por el Lic. Pablo Luna.



## **Aviso de inscripción del trabajador**

- Número de registro patronal
- Clave de argumento
- Tipo de contratación
- Número de seguro social del trabajador
- Registro Federal de Contribuyente
- Nombre completo
- Salario base de cotización
- Tipo de salario
- Fecha de ingreso del trabajador
- Lugar de nacimiento
- Nombres completos de padre y madre
- Unidad médico familiar

## **Baja**

- Se tienen 5 días para el pago del aviso de baja.  
(Ejemplo: Supóngase que se despide al trabajador el 2 de febrero y se da cuenta que no se dio el aviso de baja hasta el 20 de febrero; entonces, se tendrán que pagar 11 días por no haber pagado a tiempo el aviso.)

El **Salario base de cotización** se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria, gratificaciones, percepciones, alimentación, primas, comisiones y cualquier otra cantidad que se entregue al trabajador por sus servicios (artículo 27 de la Ley del Seguro Social).

No lo componen los siguientes elementos:

- Los instrumentos de trabajo como herramientas, ropa y otros similares.
- El fondo de ahorro (prestación no mayor al 13%).
- Cuotas adicionales que hace el patrón por el seguro de retiro, cesantía y vejez.
- Las aportaciones al INFONAVIT.
- La alimentación y habitación que se entregue en forma onerosa.

- Las despidos en especie o dinero, pero que no rebase el 40% del salario mínimo del Distrito Federal.
- Etcétera.

Para obtener el Salario base de cotización y el Factor de integración se realizan las siguientes operaciones:

1º Parte adicional de aguinaldo =

**(Cuota diaria) (15 días)\***

**365 días**

- Legalmente, corresponden a 15 días por año.

2º Parte proporcional de prima vacacional =

**(Cuota diaria) (6 días)\* (25%)**

**365 días**

- Legalmente, corresponden 6 días por año y un 25%.

3° Salario base de cotización =

**Cuota diaria + Parte adicional aguinaldo + Parte proporcional de prima vacacional.**

4° Factor de integración =

**Salario base de cotización**

**Cuota diaria**

El tope para integración del salario =

**(Salario diario del Distrito Federal) (25)\***

- 25 veces el salario diario del Distrito Federal



**INSCRIPCIÓN DE EMPRESAS EN EL  
SEGURO DE RIESGOS DE TRABAJO**

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL:

DELEGACIÓN

REGISTRO(S) PATRONAL (ES)

## INSTRUCCIONES DE LLENADO

### 1) DATOS GENERALES

- FECHA.- ANOTAR EL DÍA, MES Y AÑO DE ELABORACIÓN DE ESTE FORMATO.
- NOMBRE, DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL. ANOTAR EL NOMBRE DE LA EMPRESA, YA SEA ÉSTA PERSONA FÍSICA O MORAL.
- DOMICILIO.- INDICAR LA UBICACIÓN DEL CENTRO DE TRABAJO A QUE SE REFIERE ESTA INFORMACIÓN Y EN CASO DE EXISTIR, ANOTAR LOS DOMICILIOS DE LOS ESTABLECIMIENTOS O SUCURSALES CON QUE CUENTE EN EL MISMO MUNICIPIO O EN EL DISTRITO FEDERAL.
- REGISTRO (S) PATRONAL (ES).- ANOTAR EL NÚMERO DE REGISTRO (S) PATRONAL (ES) POR EL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL.
- MARCAR CON UNA CRUZ (“X”) EL MOTIVO DE LA INSCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.

### 2) ACTIVIDAD ECONÓMICA Y GIRO

- ACTIVIDAD ECONÓMICA.- MARCAR CON UNA CRUZ (“X”) LA (S) RAMA (S) ECONÓMICA (S) EN LA (S) QUE CONFIGURE (N) SU (S) ACTIVIDAD (ES).
- ESPECIFICAR SU GIRO.- INDICAR EN FORMA CONCRETA EL (LOS) GIRO (S) LAS EMPRESA, ESPECIFICANDO EL NOMBRE COMÚN Y USO AL QUE SE DESTINA EL PRODUCTO QUE EXPLOTA O SERVICIO QUE PRESTA.

**EJEMPLOS:** “X” INDUSTRIA DE TRANSFORMACIÓN

FABRICACIÓN DE TELA POLIÉSTER PARA PRENDAS DE VESTIR

“ X “ SERVICIOS

REPARACIÓN MECÁNICA, HOJALATERÍA Y PINTURA DE AUTOMÓVILES

### 3) MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES



- ANOTAR EL NOMBRE COMÚN DE LAS MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES QUE EMPLEA LA EMPRESA PARA EL DESARROLLO DE SU (S) ACTIVIDAD (ES)

**4) MAQUINARIA Y EQUIPO**

- DETALLAR EL NÚMERO, NOMBRE, USO AL QUE SE DESTINA, ENERGÍA O COMBUSTIBLE QUE CONSUMEN Y CAPACIDAD O POTENCIA DE LAS MÁQUINAS, EQUIPOS Y TRANSPORTES QUE UTILIZA LA EMPRESA PARA EL DESARROLLO DE SU (S) ACTIVIDAD (ES).

	No. DE				CAPACIDAD O
EJEMPLO:	TRABAJADORES	NOMBRE	USO	ENERGÍA	POTENCIA
		PRENSAS			
	3	MECÁNICAS	TROQUELADO	ELÉCTRICA	50 TONS

**5) PERSONAL**

- ANOTAR EL NÚMERO DE TRABAJADORES CON QUE CUENTE EL PATRÓN POR GRUPOS DE OFICIOS U OCUPACIÓN

	No. DE	
EJEMPLO:	TRABAJADORES	OFICIO U OCUPACIÓN
		CARACTERÍSTICAS
	2	REGISTRADORAS

**6) PROCESOS DE TRABAJO**

- DESCRIBIR LOS PROCESOS DE TRABAJO DE LA ACTIVIDAD DEL PATRÓN, SIN OMITIR PROCESOS INICIALES, INTERMEDIOS O FINALES. EN CASO DE QUE LA EMPRESA REALICE MÁS DE UNA ACTIVIDAD, LOS PROCESOS DEBERÁN DESCRIBIRSE POR SEPARADO.

**7) CLASIFICACIÓN MANIFESTADA POR EL PATRÓN**

- MARCAR CON UNA CRUZ (“X”) LA CLASE DE RIESGO EN QUE, A CRITERIO DEL PATRÓN, SE CONFIGURE SU ACTIVIDAD CON BASE EN LO QUE ESTABLECEN LOS ARTÍCULOS 10° Y 13° DEL REGLAMENTO RESPECTIVO, ANOTANDO EL NOMBRE DEL PATRÓN O SU REPRESENTANTE LEGAL. FIRMANDO DE CONFORMIDAD.

**8) PARA USO EXCLUSIVO DEL INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL.**

- **RECEPCIÓN: HORA Y FECHA,**

EN ESTE RECUADRO, PERSONAL DE LA DELEGACIÓN DE QUE SE TRATE DEBERÁ, MEDIANTE EL RELOJ MARCADOR, REGISTRAR LA HORA Y FECHA DE RECEPCIÓN DE ESTE DOCUMENTO POR EL INSTITUTO.

- **COMISIÓN DE CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS**

EN ESTE RECUADRO, LA COMISIÓN DE CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS DEBERÁ ANOTAR LA CLASE, FRACCIÓN Y PRIMA EN QUE LOS INTEGRANTES DE LA MISMA CONSIDEREN INCLUIDA LA ACTIVIDAD DEL PADRON, CON BASE EN LA INFORMACIÓN DECLARADA Y EL REGLAMENTO DE LA MATERIA, ANOTANDO EL NOMBRE Y FIRMA DE LOS MISMOS.

- **RATIFICACIÓN**

EN ESTE RECUADRO, EL ÁREA TÉCNICA RESPONSABLE ESTAMPARA EL SELLO DE RATIFICACIÓN DE LA CLASE, FRACCIÓN Y PRIMA, CAPTADAS POR LA JEFATURA DE SERVICIOS DE SISTEMATIZACIÓN, EN LOS CASOS DE MANIFESTACIÓN PATRONAL CORRECTA

- **INSCRIPCIÓN AL I.M.S.S.**

EN ESTE RECUADRO, PERSONAL DEL AREA TÉCNICA RESPONSABLE, ANOTARA EL DÍA MES Y AÑO DE INSCRIPCIÓN DE LA EMPRESA AL I.M.S.S.

**NOTA:** LA ACTIVIDAD ECONÓMICA DE SERVICIOS, COMPRENDERÁ:

- INDUSTRIA ELÉCTRICA, CAPACITACIÓN Y SUMINISTRO DE AGUA POTABLE.
- TRANSPORTES Y COMUNICACIONES.
- SERVICIOS PARA EMPRESAS, PERSONAS Y EL HOGAR.
- SERVICIOS SOCIALES Y COMUNALES.



INSCRIPCIÓN DE LAS EMPRESAS  
EN EL  
SEGURO DE RIESGOS DE TRABAJO

DÍ  
A

MES

AÑO

1.-DATOS GENERALES

REGISTRO(S) PATRONAL(ES)

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL

DOMICILIO

INICIAL

FUSION

REESTABLECIMIENTO

CAMBIO DE ACTIVIDAD

SUSTITUCIÓN  
PATRIMONIAL

IMPORTANTE: SÍRVASE LEER CUIDADOSAMENTE LAS INSTRUCCIONES DE LLENADO EN CASO EN CASO DE QUE LOS ESPACIOS MARCADOS NO SEAN SUFICIENTES, ANEXAR LA INFORMACIÓN ADICIONAL EN HOJAS POR SEPARADO.

2.- ACTIVIDAD ECONÓMICA Y GIRO

AGRICULTURA

GANADERÍA

SILVICULTURA

PESCA

CAZA

IND. EXTRACTIVAS

INDS. TRANSFORMACIÓN

CONSTRUCCIÓN

COMERCIO

SERVICIOS

ESPECIFICAR SU GIRO:

3.- MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES

NOMBRE

NOMBRE

4.- MAQUINARIA Y EQUIPO

NUMERO DE UNIDADES		USO	COMBUSTIBLE O ENTREGA	CAPACIDAD O POTENCIA

**5.- PERSONAL**

NUMERO DE TRABAJADORES	GRUPO O OCUPACIÓN	NUMERO DE TRABAJADORES	OFICIO U OCUPACIÓN

**6.- PROCESOS DE TRABAJO**


**7.- DE CONFORMIDAD CON LA INFORMACIÓN DECLARADA Y DE LOS ARTÍCULOS 10° Y 13° DEL REGLAMENTO PARA LA CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS Y**

DETERMINACIÓN DEL GRADO DE SEGURO DE RIESGOS DE TRABAJO.  
 MANIFIESTO INCLUIDA ESTA EMPRESA EN EL GRADO DE MEDIO DE LA CLASE

I

II

III

IV

V

PATRÓN O SU REPRESENTANTE LEGAL: NOMBRE Y FIRMA

EL PATRÓN ESTA OBLIGADO EN TÉRMINOS DE LA LEY DE SEGURO SOCIAL Y  
 SUS REGLAMENTOS A DAR AVISO AL INSTITUTO DE CUALQUIER MODIFICACIÓN  
 EN SUS ACTIVIDADES, INSTITUCIONALES, EQUIPOS, ETC.

8.- PARA USO EXCLUSIVO DEL INSTITUTO DEL SEGURO SOCIAL

RECEPCION	COMISIÓN DE CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS			RATIFICACIÓN
FECHA Y HORA	CLASE	FRACCIÓN	PRIMA%	
	NOMBRE Y FIRMA			
	NOMBRE Y FIRMA			
	NOMBRE Y FIRMA			
	INSCRIPCIÓN DEL PATRÓN DE REFERENCIA			
	AL IMSS			
	DÍA____ MES____ AÑO____			

# AVISO DE INSCRIPCIÓN

**INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL**  
SERVICIOS DE AFILIACION-VIGENCIA DE DERECHOS  
**AVISO DE MODIFICACION DE SALARIO DEL TRABAJADOR**

**INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA  
PARA LOS TRABAJADORES**

**AFIL-03**

I.M.S.S. CLAVE DE ARGUMENTO	TIPO DE CONTRATACION DEL TRABAJADOR PERMANENTE 1 EVENTUAL 2 EVENTUAL CONST. 3	NUMERO DE SEGURIDAD SOCIAL DEL TRABAJADOR 10 DIGITOS _____ DIG. VER. _____ CLAVE UNICA DE REGISTRO DE POBLACION
NUMERO DE REGISTRO PATRONAL 10 DIGITOS _____ DIG. VER. _____		
NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR (SIN ABREVIATURAS)		
APELLIDO PATERNO S A L A R T O	APELLIDO MATERNO	NOMBRE(S) OCUPACION DEL TRABAJADOR
SALARIO BASE DE COTIZACION ANTERIOR \$	TIPO DE SALARIO FIJO 0 VARIABLE 1 MIXTO 2	EXCLUSIVO IMSS FECHA Y HORA DE RECEPCION DE ESTE AVISO EN EL I.M.S.S.
SALARIO BASE DE COTIZACION \$	EXTEMPORANEO 1	
FECHA DE LA MODIFICACION DIA (2 DIG.) MES (2 DIG.) AÑO (4 DIG.)		EN CASO DE JORNADA O SEMANA REDUCIDA ANOTAR LOS DIAS QUE LABORA O EL HORARIO
NOMBRE, DENOMINACION, RAZON SOCIAL DEL PATRON O SUJETO OBLIGADO		
EN CASO DE PERSONA FISICA NOMBRE(S)		APELLIDO PATERNO APELLIDO MATERNO
UBICACION DEL CENTRO DE TRABAJO CALLE Y/O MANZANA NUMERO COLONIA Y/O POBLACION MUNICIPIO ENTIDAD C.R.		
FIRMA DEL PATRON, SUJETO OBLIGADO O SU REPRESENTANTE LEGAL		FIRMA O HUELLA DEL TRABAJADOR

LOS MOVIMIENTOS QUE AMPARA ESTE FORMATO SURTEN EFECTO TANTO PARA EL IMSS COMO PARA EL INFONAVIT CONFORME A SUS RESPECTIVAS LEYES. **CAPTURE / AVISO ORIGINALES** CONSERVE ESTE DOCUMENTO PARA CUALQUIER ACLARACION.

### IMPORTANTE PARA EL PATRON

- PARA LA INTEGRACION DEL SALARIO CONSIDERE LOS ART'S. 27, 28, 29, 30 Y 32 DE LA LEY DEL SEGURO SOCIAL Y 29 DE LA LEY DEL INFONAVIT.
- LAS INSCRIPCIONES DE LOS TRABAJADORES QUE YA TIENEN NUMERO DE SEGURIDAD SOCIAL PODRAN PRESENTARSE MEDIANTE DISPOSITIVOS MAGNETICOS, SOLICITE MAYOR INFORMACION EN EL IMSS.

### IMPORTANTE PARA EL TRABAJADOR

A PARTIR DE ESTA FECHA, HA QUEDADO USTED INSCRITO CON DERECHO A RECIBIR LAS PRESTACIONES DE LAS LEYES DEL IMSS E INFONAVIT, UNA VEZ REUNIDAS LAS CONDICIONES ESTABLECIDAS EN ellas.

RECUERDE QUE EL NUMERO DE SEGURIDAD SOCIAL QUE SE LE HA ASIGNADO ES UNICO E INTRANSFERIBLE Y DEBERA PROPORCIONARLO CADA VEZ QUE SOLICITE ALGUN TRAMITE ANTE LOS INSTITUTOS O ANTE LA AFORE DE SU ELECCION.

PARA LA OBTENCION DEL SERVICIO MEDICO, DEBERA USTED ACUDIR A LA UNIDAD DE MEDICINA FAMILIAR QUE APARECE ANOTADA EN ESTE AVISO PARA QUE LE SEA ENTREGADA SU **TARJETA DE AFILIACION** Y SU TARJETA DE CITAS MEDICAS.

PARA EL REGISTRO DE SUS BENEFICIARIOS LEGALES DEBERA CUMPLIR CON LOS REQUISITOS QUE ESTABLECE LA LEY DEL SEGURO SOCIAL, ADEMAS DE PRESENTAR LOS SIGUIENTES DOCUMENTOS:

- ESPOSA (O): (CON HIJOS PROCREADOS)
- CONCUBINA (O): (CON HIJOS PROCREADOS)
- HIJOS: (HASTA LOS 16 AÑOS) (DE 16 A 25 AÑOS)
- PADRES:
- COPIA CERTIFICADA DEL ACTA DE MATRIMONIO CIVIL.
- COPIA CERTIFICADA DEL ACTA DE NACIMIENTO DE UNO DE LOS HIJOS
- COMPROBACION DE CONVIVENCIA Y DEPENDENCIA ECONOMICA CON EL ASEGURADO, MINIMA DE 5 AÑOS.
- COPIA CERTIFICADA DEL ACTA DE NACIMIENTO.
- COPIA CERTIFICADA DEL ACTA DE NACIMIENTO Y COMPROBANTE DE LA ESCUELA DEL SISTEMA EDUCATIVO NACIONAL, DONDE REALIZA ESTUDIOS, QUE INDIQUE INICIO Y TERMINO DEL CICLO ESCOLAR.
- COPIA CERTIFICADA DEL ACTA DE NACIMIENTO DEL ASEGURADO Y COMPROBACION DE CONVIVENCIA Y DEPENDENCIA ECONOMICA CON EL ASEGURADO.

PARA TODO TRAMITE Y SOLICITUD DE PRESTACIONES DEBE PRESENTAR LA **TARJETA DE AFILIACION**.

- IMPORTANTE:**
- CUALQUIER CAMBIO DE DOMICILIO COMUNIQUELO AL I.M.S.S., A TRAVES DE LA UNIDAD DE MEDICINA FAMILIAR DE SU ADSCRIPCION.
  - REVISE QUE SU SALARIO ESTE CORRECTAMENTE ANOTADO, YA QUE ES LA BASE PARA OTORGARLE LOS BENEFICIOS QUE ESTABLECEN LAS LEYES DEL SEGURO SOCIAL Y DEL INFONAVIT.

# AVISO DE MODIFICACIÓN

**INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL**  
SERVICIOS DE AFILIACION-VIGENCIA DE DERECHOS  
**AVISO DE MODIFICACION DE SALARIO DEL TRABAJADOR**

**INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA  
PARA LOS TRABAJADORES**

**AFIL-03**

I.M.S.S. CLAVE DE ARGUMENTO	TIPO DE CONTRATACION DEL TRABAJADOR PERMANENTE 1 EVENTUAL 2 EVENTUAL CONST. 3	NUMERO DE SEGURIDAD SOCIAL DEL TRABAJADOR 0 CLAVE UNICA DE REGISTRO DE POBLACION
NUMERO DE REGISTRO PATRONAL _____		
NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR (SIN ABBREVIATURAS) _____		
APELLIDO PATERNO \$ SALARIO SALARIO BASE DE COTIZACION ANTERIOR	APELLIDO MATERNO TIPO DE SALARIO FUGO 0    VARIABLE 1    MIXTO 2	NOMBRES(O) OCUPACION DEL TRABAJADOR
SALARIO BASE DE COTIZACION \$ _____	<b>EXTEMPORANEO</b> 1	EXCLUSIVO IMSS FECHA Y HORA DE RECEPCION DE ESTE AVISO EN EL I.M.S.S. _____
FECHA DE LA MODIFICACION _____ <small>DIA (2 DIG.)    MES (2 DIG.)    AÑO (4 DIG.)</small>		
EN CASO DE JORNADA O SEMANA REDUCIDA ANOTAR LOS DIAS QUE LABORA O EL HORARIO _____		
NOMBRE, DENOMINACION, RAZON SOCIAL DEL PATRON O SUJETO OBLIGADO _____		
EN CASO DE PERSONA FISICA NOMBRE(S)    APELLIDO PATERNO    APELLIDO MATERNO _____		
UBICACION DEL CENTRO DE TRABAJO CALLE Y/O MANZANA    NUMERO    COLONIA Y/O POBLACION MUNICIPIO    ENTIDAD    C.R.		
FIRMA DEL PATRON, SUJETO OBLIGADO O SU REPRESENTANTE LEGAL _____		FIRMA O HUELLA DEL TRABAJADOR _____

LOS MOVIMIENTOS QUE AMPARA ESTE FORMATO SURTEN EFECTO TANTO PARA EL IMSS COMO PARA EL INFONAVIT CONFORME A SUS RESPECTIVAS LEYES.  
**CAPTURA / AVISO ORIGINALES**    CONSERVE ESTE DOCUMENTO PARA CUALQUIER ACLARACION.

### LOS PATRONES

PARA LA INTEGRACION DEL SALARIO CONSIDERE LOS ART'S. 27, 28, 29, 30 Y 32 DE LA LEY DEL SEGURO SOCIAL Y EL ARTICULO 29 DE LA LEY DEL INFONAVIT.  
RECUERDE, CADA VEZ QUE LA COMISION NACIONAL DE LOS SALARIOS MINIMOS ESTABLEZCA NUEVOS SALARIOS MINIMOS GENERALES, LOS INSTITUTOS OPERARAN EN FORMA AUTOMATICA LAS MODIFICACIONES DE SALARIO MINIMO DE LOS TRABAJADORES.

### I M P O R T A N T E

- LAS MODIFICACIONES DE SALARIO DE SUS TRABAJADORES, PODRAN PRESENTARSE MEDIANTE DISPOSITIVOS MAGNETICOS.
- ASIMISMO Y SIN COSTO PARA USTED, EL IMSS PUEDE PROPORCIONARLE EL PROGRAMA DE CAPTURA DE INFORMACION PARA MODIFICACIONES DE SALARIO DE SUS TRABAJADORES.
  - EN ESTOS CASOS, EL INSTITUTO OPERARA LAS MODIFICACIONES DE SALARIO A TRAVES DE SUS EQUIPOS DE COMPUTO.
  - PARA MAYOR INFORMACION ACUDA A LOS SERVICIOS DE AFILIACION - VIGENCIA DE DERECHOS DEL SUBDELEGACION MAS CERCANA A SU EMPRESA.

**TRABAJADOR:** EN CASO DE CAMBIO DE DOMICILIO COMUNIQUELO AL I.M.S.S. A TRAVES DE LA UNIDAD DE MEDICINA FAMILIAR DE SU ADSCRIPCION.



# AVISO DE BAJA DEL TRABAJADOR

INSTITUTO DEL FONDO NACIONAL DE LA VIVIENDA PARA LOS TRABAJADORES		AFIL-04
<b>INSTITUTO MEXICANO DEL SEGURO SOCIAL</b> <b>SERVICIOS DE AFILIACION-VIGENCIA DE DERECHOS</b> <b>AVISO DE BAJA DEL TRABAJADOR</b> <b>O ASEGURADO</b>		I.M.S.S. CLAVE DE ARGUMENTO
NUMERO DE REGISTRO PATRONAL <small>10 DIGITOS      DIG. VER.</small>		NUMERO DE SEGURIDAD SOCIAL DEL TRABAJADOR O ASEGURADO <small>10 DIGITOS      DIG. VER.</small>
NOMBRE COMPLETO DEL TRABAJADOR O ASEGURADO (SIN ABREVIATURAS) <hr/> <small>APELLIDO PATERNO      APELLIDO MATERNO      NOMBRE (S)</small>		EXTEMPORANEO <div style="border: 1px solid black; width: 20px; height: 20px; text-align: center; margin: 0 auto;">1</div> APLICACION ART. 37 L.S.S.
NOMBRE, DENOMINACION O RAZON SOCIAL DEL PATRON O SUJETO OBLIGADO <hr/> <small>EN CASO DE PERSONA FÍSICA NOMBRE (S)      APELLIDO PATERNO      APELLIDO MATERNO</small> UBICACIÓN DEL CENTRO DE TRABAJO <hr/> <small>CALLE Y/O MANZANA      NUMERO      COLONIA Y/O POBLACION</small> <hr/> <small>MUNICIPIO      ENTIDAD      C. P.</small>		<b>EXCLUSIVO IMSS</b> FECHA Y HORA DE RECEPCION DE ESTE AVISO EN EL I.M.S.S.
FECHA DE BAJA DEL TRABAJADOR ASEGURADO <small>ULTIMO DIA DE SALARIO</small>		
CAUSA DE LA BAJA		
<small>DÍA (2 DIGITOS)      MES (2 DIGITOS)      AÑO (4 DIGITOS)</small>		
_____ FIRMA DEL PATRON, SUJETO OBLIGADO O SU REPRESENTANTE LEGAL		
LOS MOVIMIENTOS QUE AMPARA ESTE FORMATO SURTEN EFECTO TANTO PARA EL IMSS COMO PARA EL INFONAVIT CONFORME A SUS RESPECTIVAS LEYES. CONSERVE ESTE DOCUMENTO PARA CUALQUIER ACLARACION		
<b>CAPTURA / AVISO ORIGINALES</b>		

B07-20288-10-B LLEÑESE A MÁQUINA O CON LETRA DE MOLDE

LA REPRODUCCIÓN NO AUTORIZADA DE ESTE COMPROMISANTE CONSTITUYE UN DELITO EN LOS TÉRMINOS DE LAS DISPOSICIONES FISCALES

## IMPORTANTE PARA EL PATRÓN

DURANTE EL ESTADO DE HUELGA NO PROCEDERÁ EL AVISO DE BAJA, SALVO EN CASO DE QUE EL TRABAJADOR REÚNA LOS REQUISITOS PARA OBTENER UNAPENSIÓN.

EL AVISO DE BAJA NO SURTIRÁ EFECTO LEGAL O ADMINISTRATIVO ALGUNO CUANDO SE PRESENTE EN EL PERIODO EN QUE EL TRABAJADOR SE ENCUENTRE INCAPACITADO TEMPORALMENTE PARA EL TRABAJO.

SI EL AVISO DE BAJA ES PRESENTADO EXTEMPORÁNEAMENTE SURTIRÁ EFECTOS A PARTIR DE LA FECHA DE SU PRESENTACIÓN (ARTICULO 37 DE LA LEY DEL SEGURO SOCIAL).

LAS BAJAS DE LOS TRABAJADORES PODRÁN PRESENTARSE MEDIANTE DISPOSITIVOS MAGNÉTICOS, SOLICITE MAYOR INFORMACIÓN EN EL I.M.S.S.

Con respecto a las aportaciones al INFONAVIT, estas son del 5% sobre el salario base de cotización, con el tope de 25 veces el salario diario del Distrito Federal.

La Ley Federal del Trabajo, en su artículo 136, señala:

*"Toda empresa agrícola, minera, industrial o de cualquier otra clase de trabajo, está obligada a proporcionar a los trabajadores habitaciones cómodas e higiénicas.*

*Para dar cumplimiento a esta obligación, las empresas deberán aportar al Fondo Nacional de la Vivienda el 5% sobre los salarios de los trabajadores a su servicio."*

Todos los trabajadores que tengan relación laboral y que su patrón esté afiliado al INFONAVIT, tienen derecho a los sistemas de financiamiento para adquirir una vivienda, construir en terreno propio, reparar o mejorar la casa-habitación, pagos de pasivo o de hipotecas de las viviendas, compra a terceros.

En el artículo 143 de la Ley Federal del Trabajo se menciona que:

*"El salario a que se refiere el artículo 136 se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria y las gratificaciones, percepciones, alimentación, habitación, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por sus servicios; no se tomarán en cuenta, dada su naturaleza, los siguientes conceptos*

- a. Los instrumentos de trabajo, tales como herramientas, ropa y otros similares.
- b. El ahorro y cantidades otorgarlas por el patrón para fines sindicales.
- c. Las aportaciones al INFONAVIT.
- d. Alimentación, habitación y despensas.
- e. Premios de asistencia.
- f. Pago por horas extras.
- g. Las cuotas del IMSS a cargo del trabajador que cubran las empresas."

**Para efectos de integración:** 10 veces el salario mínimo de la zona (372)

**Para efectos de pago:** 17 veces el salario mínimo del Distrito Federal (644.3)

## **C. Capacitación**

La capacitación es un proceso que nunca debe terminar, cuyo objetivo es la creación de oportunidades mediante varios enfoques y programas para mejorar los conocimientos y la destreza de una persona. Asimismo, se puede lograr el intercambio en el grupo para que sus integrantes adquieran mayor conciencia de sus sentimientos y de los sentimientos de los demás hacia ellos.

La capacitación también tiene como función lograr el cambio en la manera en que se trabaja y administra, ya que se aprenden cosas nuevas y se vuelven a aprender cosas antiguas. Cada uno de los integrantes del equipo de trabajo tiene que tomarse un cierto tiempo -en el proceso de aprendizaje, con el fin de adquirir nuevas habilidades, técnicas y herramientas que son requeridas para lograr los objetivos.

A través de la capacitación todas las personas se ven involucradas y cada persona va a estar realizando su trabajo de una manera diferente.

Se pretenden utilizar dos tipos de capacitación:

- 1) Capacitación dentro de la empresa  
Cursos breves entorno a un tema específico.

Duración: variable (de 8 a 30 horas)

Medios: mesas redondas, audiovisuales, publicaciones.

2) Capacitación fuera de la empresa

Cursos / Seminarios: entorno a diversos temas.

Duración: 6 horas diarias durante 6 días.

Medios: audiovisuales, mesas redondas, incluyendo técnicas de sensibilización y esparcimiento.

Se recomiendan temas como la concientización, cultura, técnicas de ventas, organización para la administración, formación de equipos, habilidades para el trabajo en equipo, herramientas para la solución de problemas, herramientas estadísticas, etcétera.

El tiempo de capacitación debe realizarse lo más cercano posible a su uso.

La Alta Administración debe capacitarse primero, ya que la implantación de sistema es su responsabilidad.

Los equipos administrativos (directores y gerentes) deben capacitarse antes que los empleados, para que puedan identificar los procesos de los proyectos de mejora.

El equipo de ventas debe capacitarse en forma separada a los demás empleados, y estos también deben capacitarse para que comprendan realmente la misión de la empresa.

En primera instancia, se debe enfatizar el aspecto de cultura organizacional enfocada a la calidad integral, obviamente, basada en equipos de mejora continua, sobre todo para brindar un servicio de calidad al cliente.

Se deben utilizar instructores internos y externos, y los directores o gerentes pueden participar en la capacitación como instructores también.

A continuación se presenta un formato para un Plan de Capacitación la propuesta de dos temas que se consideran de primordial importancia.

PLAN DE CAPACITACIÓN

TEMA	GRUPOS				
	Dirección General	Gerencia	Equipo de Ventas	Empleados	Supervisores
Conciencia y cultura					
Estadística básica Resolución de problemas					
Calidad integral					
Creación de equipos					
Estrategias de ventas					
TOTAL DE HORAS					

## **Cultura de Trabajo en Equipo**

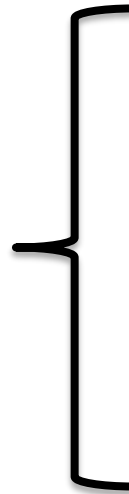
## Definición de equipo

Un grupo de personas comprometidas a lograr un objetivo común que se reúnen regularmente para identificar y resolver problemas trabajando e interactuando abierta y efectivamente y que obtienen resultados tanto económicos para la organización, como personales (motivación, desarrollo, etc.).



## Tipos básicos de equipos

- Tiene la responsabilidad principal y total.
- Es responsable del proceso de implantación.
- Debe enseñar, dirigir y participar visiblemente.
- Dirige la organización usando los principios de administración de la calidad.
- Se reúne semanalmente para revisar la información de los procesos, con el fin de medir la calidad de toda la organización.
- Hay únicamente un equipo directivo, el cual designa a los demás equipos.
- Es permanente.
- Identifica a los líderes.
- Planea la capacitación integral.
- Reconoce los esfuerzos.



De trabajo



- Es permanente.
- Se reúne cada semana para revisar la Información de los procesos de los cuales es responsable.
- Designa los equipos de proyecto.
- Define y selecciona los procesos -Plan de acción.
- Elimina obstáculos.
- Desarrolla relaciones internas y externas.



Natural  
de administración

## Actividades para la promoción de equipos de proyecto

### 1) Actividades para la promoción de equipos de proyecto

- Selección y análisis de los procesos.
- Concertar.
- Obtener el criterio de adecuación al uso desde el punto de vista del cliente.
- Establecer mediciones.
- Obtener Información y hacer la gráfica de control.
- Comparar con los requerimientos del cliente.
- Identificar el alcance y fijar medidas para el proyecto.
- Seleccionar al líder y a los miembros del equipo.
- Proporcionar Información escrita al equipo de proyecto, describiendo la situación actual.


### 2. Equipo de proyecto

- Crear la misión del equipo y fijar la meta.
- Concertar la misión y las expectativas con el Equipo Natural de Administración.
- Hacer una gráfica de responsabilidades.

### 3. Reconocimiento y comunicación de resultados e impacto del equipo de proyecto

- La recompensa es cumplir con los objetivos.
- Reconocimiento de los esfuerzos del equipo, como un refuerzo para e se limate y se repita el proceso de solución de problemas.

- Compuesto por empleados, empleados y gerentes, o gerentes solos.
- Debe ser interdepartamental.
- Trabaja de acuerdo a la definición del proyecto concebida por el equipo natural de administración.
- Se termina el equipo cuando se logró el resultado
- meta, o se reorganiza con nuevos miembros para trabajar en otro-proyecto.



De proyecto

## APOYOS Y REFUERZOS A EQUIPOS

**CARTA DE FELICITACIÓN**

**FELICITACIÓN VERBAL  
Y AGRADECIMIENTO**

**PERMITIR QUE EL EQUIPO  
TOME DECISIONES PARA  
MEJORAR SU TRABAJO**

**CARTA A LA DIRECCIÓN  
ACERCA DEL DESEMPEÑO  
DEL EQUIPO**

**PLACAS, TOFEOS, GORRAS,  
CHAMARRAS, ETC. CON  
LOGOS ESPECIALES**

**CARTA A LA DIRECCIÓN  
ACERCA DEL DESEMPEÑO  
DEL EQUIPO**

**INCREMENTAR  
RESPONSABILIDADES**

## Equipos efectivos =



Meta principal: Los miembros del equipo tienen un fuerte compromiso para lograr metas y objetivos comunes. La prioridad principal es la realización de la tarea, cualquiera que ésta sea.

Las metas son entendidas claramente.



Comunicación abierta: Los miembros del equipo se comunican entre ellos de una manera abierta y franca. Todos tienen habilidad para dar y recibir una retroalimentación constructiva.



Confianza: Un clima de confianza mutua y entrenamiento se ha desarrollado.

Los miembros del equipo se escuchan activa y sinceramente.



Participación total: Todos los miembros del equipo participan en proceso de solución de problemas y de la toma de decisiones. Utilizan las técnicas de trabajo en equipo para asegurar la participación del equipo completo.



Clara delegación y apoyo: Los equipos efectivos conocen su papel en la organización y sus límites, y tienen un canal claro para sugerencias, recomendaciones y acciones.



Confrontación y diferencias: Los miembros del equipo confrontan las ideas entre ellos de una manera que no obstaculiza las aportaciones. Tienen cuidado de no tomar acuerdos prematuramente. Las diferencias son vistas como sanas y necesarias en el proceso de solución de problemas, los cuales se resuelven a través de la negociación, colaboración y consenso.



Retando y cooperando: Los miembros del equipo son capaces de usar conductas que son retadoras y cooperativas en los omentos adecuados, para optimizar el trabajo del equipo.



Unidad y cohesión: Existe una cohesión y compromiso entre cada uno de los miembros del equipo y con el equipo total en sí. Cada uno de ellos ha invertido sus valores personales en el grupo. Esta unidad es la base para apoyar

fuertemente los objetivos y metas institucionales.



Evaluación de la efectividad: El equipo tiene la capacidad para evaluar periódicamente su propia efectividad como equipo y reconoce la necesidad de percibir los problemas y encontrar la forma de resolverlos. Ha hecho un fuerte compromiso con su propio crecimiento, madurez y éxito.

## Procedimientos de operación del equipo

Los procedimientos de operación de un equipo son la espina dorsal de la forma en que sus miembros van a trabajar juntos, de acuerdo con sus normas y expectativas. Estos procedimientos requieren de una cantidad significativa de discusión, frecuentemente provocando puntos de ambigüedad y conflicto entre los miembros, así como entre los miembros del equipo y la administración.

Antes de desarrollar los principios de operación, la persona o el grupo que forma el equipo deben decidir qué procedimientos pueden negociados y cuáles son firmes y no pueden ser modificados. Por ejemplo puede esperarse que las juntas se realicen cada semana para que el equipo no tenga que decidir la frecuencia de las juntas. Con esta tónica, se debe hacer un esfuerzo para que el equipo decida por sí mismo los principios más efectivos (por ejemplo, la confidencialidad es un buen elemento).

Nunca debe olvidarse que el proceso que se da en el desarrollo de los procedimientos de operación es tan importante como los mismos procedimientos de operación.

Entre los procedimientos de operación del equipo que necesitan ser especificados se encuentran los siguientes:

- **Agenda** (quién la establece, cuándo se publica, aportaciones, etcétera).
- **Asistencia** (ausencias justificadas, manejo de retrasos).
- **Juntas** (horas, frecuencia, lugar).
- **Proceso de toma de decisiones** (por consenso, colaborativamente o por mayoría).
- **Actas y reportes** (selección de un encargado del acta; cómo son aprobadas las actas, cómo son publicadas, quién las mecanografía, quién las distribuye).
- **Papel del líder** (cómo se define, cómo se selecciona, expectativas del líder)
- **Normas de conducta** (escuchar, interrupciones, dar y recibir retroalimentación, empatía).
- **Confidencialidad** (lo que sucede fuera del grupo).



- **Invitados** (cómo son invitados para estar dentro de la junta o para abandonar la misma).
- **Auditorias** (frecuencia, responsabilidad).
- **Facilitador** (selección, expectativas).
- **Conflicto** (esperado, cómo manejarlo).
- **Recomendaciones, sugerencias** (cómo pueden ser iniciadas, cómo puede ser encausadas, quién es informado, etcétera).
- **Compromisos fuera de las juntas** (expectativas en cuanto al seguimiento, de los compromisos de estudios, información, análisis de datos, etcétera):

HOJA DE TRABAJO DE PLANEACION

Equipo: \_\_\_\_\_

Líder: \_\_\_\_\_

Registrador del tiempo: \_\_\_\_\_

Responsabilidad del acta: \_\_\_\_\_

ASUNTOS EN LA AGENDA	RESULTADOS DESEADOS	TIEMPO	REPONSABLE

## Consenso

El consenso no es necesariamente que las personas tienen que estar de acuerdo un 100%. Sabemos muy bien que el llegar a un acuerdo de un 100 % es casi imposible. Sin embargo, consenso sí significa que existe un 100% de compromiso con las decisiones, el cual se logra a través de un diálogo abierto y de una activa participación entre los miembros de un equipo.

El consenso se obtiene cuando cada persona en un equipo puede decir que ha tenido la oportunidad de hablar, ha hablado y ha sido escuchada con sinceridad. Por lo tanto, cada persona ha podido persuadir al grupo sobre su forma de pensar, o quizás no lo ha persuadido. De todas maneras, la decisión del equipo es aceptada, posiblemente con algunas reservas, pero siempre con el compromiso hacia la decisión y la implantación de la misma.

Obviamente, este enfoque hacia las decisiones toma tiempo y confianza, así que no puede esperarse el consenso inmediatamente. Sin embargo, eventualmente este proceso va a crear una optimización en el equipo con los resultados consiguientes.

***Proceso de consenso X Conocimientos X Motivación= Decisiones efectivas***

Concluyendo, se puede decir que:

**Consenso es un compromiso total (de un 100%) con la implantación de la decisión tomada por un equipo efectivo, con optimización, que consideró y discutió todos los puntos y las ideas pertinentes.**

**Las Influencias Positivas para el consenso son:**

- ✓ Liderazgo: debe asegurarse de que cada reunión tenga un líder que promueve la participación total y permite que la junta avance.
- ✓ Conocimientos: se deben identificar a las personas en el equipo que poseen los conocimientos sobre el tema en cuestión, con el fin de apoyarse en ellos para obtener información y consejos.

- ✓ Comunicación: debemos mantenernos alertas .de las fallas en comunicación, y asegurarnos de hablar y de ser escuchadas.
- ✓ Tiempo: el lograr el consenso toma tiempo, debe tenerse paciencia.
- ✓ Participación: motivar y luchar para que todas las personas se involucren, haciendo sentir a cada miembro que es importante, que sus opiniones cuentan.
- ✓ Tamaños del grupo: demasiados miembros pueden provocar una competencia por captar “la atención”. El número ideal es de seis a ocho personas.
- ✓ Medio ambiente: seleccionar un lugar privado, callado y cómodo en el que los miembros del equipo se sientan bien trabajando. Las personas se sentirán más relajadas y participarán mejor.
- ✓ El proceso: decidir sobre la técnica que se va a utilizar para la solución de problemas. Asegurarse de que todas las personas la comprendan. Esto aportará una estructura a las reuniones y mejorará el ambiente de participación y de discusión.

- ✓ El conflicto: investigar el motivo de los sentimientos de las personas. Después discutir la situación. Las diferencias en punto de vista deben salir abiertamente. Si el conflicto es destructivo o estrictamente interpersonal, debe ser tratado fuera de la junta.
- ✓ Apuntes: deben llevarse notas visibles en hojas de rotafolio durante reunión. Esto permitirá a todos los miembros seguir el desarrollo de la junta.

## **Logro de consenso**

### 1. Objetivos de aprendizaje

- Aprenda a utilizar el consenso en la toma de decisiones del grupo.
- Practique las conductas principales que contribuyen a la toma de decisiones por consenso.
- Aprenda a observar y a Identificar las conductas que facilitan los procesos del equipo en forma individual y grupal a través de la retroalimentación en la sesión.

### 2. Lineamientos

- Evite el votar, hacer promedios o "Intercambios especiales".
- Extraiga los puntos de vista de todos los miembros.

### 3. Conductas clave para el proceso de las reuniones (orientadas hacia consenso)

- Pedir opiniones/ puntos de vista.
- Solicitar la discusión abierta.
- Resumir el progreso de la tarea.

- Pedir clarificación.

### **Evaluación del proceso del equipo**

El responsable del tiempo le señala al grupo el momento para llevar a cabo una evaluación de su proceso, aproximadamente unos quince minutos antes de la hora anunciada para terminar la junta. Sin embargo, si el grupo está "atorado", se puede realizar una evaluación del proceso en cualquier momento.

1. Evaluar cada dimensión

Cada persona escribe en privado su propia evaluación de cada dimensión.

2. Registro de evaluaciones

El responsable le pide a cada persona una evaluación de cada cualidad hasta que todas han sido evaluadas. Se debe utilizar una forma para registrar las respuestas.

3. Promediar las evaluaciones y obtener el rango de cada dimensión.
4. Registrar los promedios en las tablas de evaluación del proceso el equipo

## 5. Analizar las evaluaciones

El líder del equipo dirige la discusión alrededor del grupo individualmente a cada participante que explique .que evaluación. El propósito es dar retroalimentación a los participantes del equipo. Además, es recomendable empezar con una retroalimentación positiva y pasar paulatinamente hacia los aspectos negativos. Una forma útil para dirigir la discusión es preguntar a cada participante:

- Conductas específicas: ¿Qué conductas específicas -positivas y negativas- hacen que una persona dé una evaluación determinada? Es importante describir y no Juzgar la conducta.
  
- Impacto: ¿Qué Impacto tuvo alguna conducta en especial sobre el Individuo? (Ej. Sentimientos, percepciones, etcétera). ¿Qué reacción fue observada por el individuo de los otros miembros del equipo? La discusión también puede centrarse en cualquier calificación alta o baja de algún atributo y sobre cualquier promedio alto o bajo.

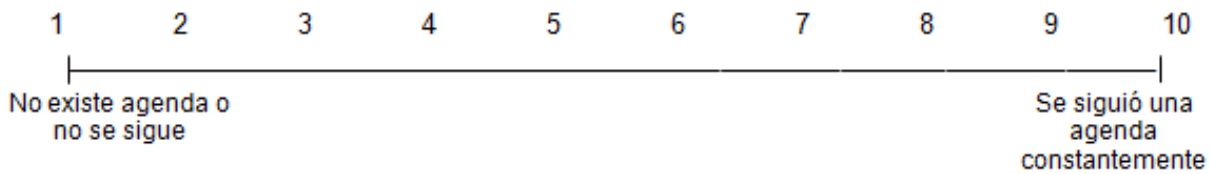
## 6. La mejora continua

Se le pide a cada uno de los miembros del equipo sugerir maneras para mejorar. Es importante ser específicos y hacer una lista de las sugerencias en una hoja de rotafolio. La lista se debe examinar para determinar cuáles son las ideas que el equipo acepta como necesarias para mejorar el proceso del grupo y la calidad de las decisiones en las reuniones posteriores.

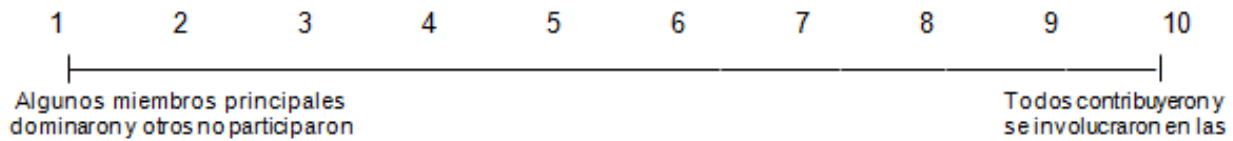
## EVALUACIÓN DEL PROCESO DEL EQUIPO

Encierre en un círculo un número para cada dimensión que refleje su evaluación del proceso del equipo:

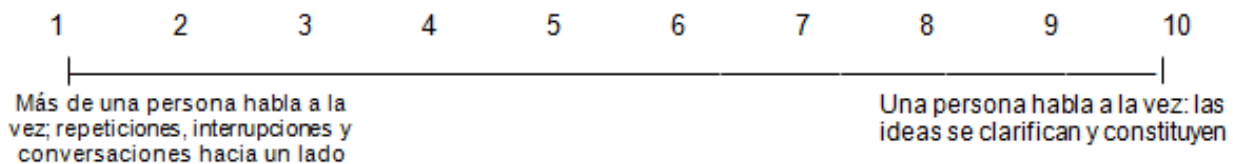
### DENTRO-DEL TEMA



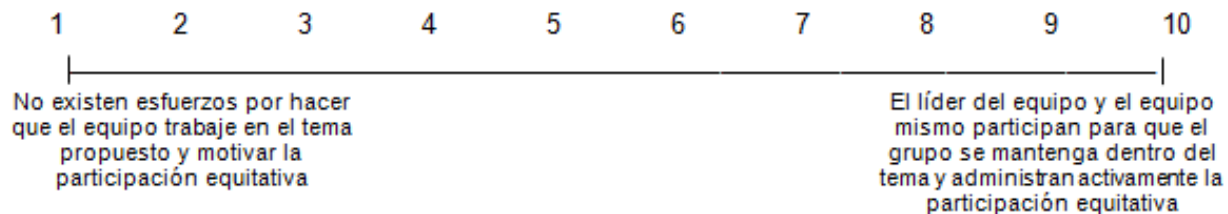
### PARTICIPACIÓN



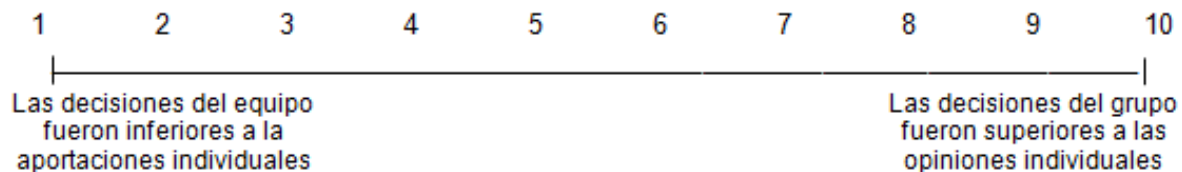
### ESCUCHAR



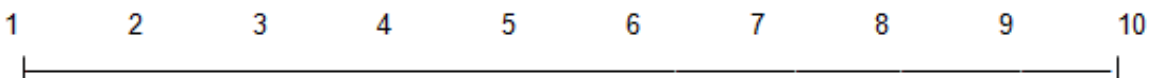
### LIDERAZGO



### CALIDAD DE DECISIONES



### DIVERSIÓN





No hay duda de que la integración de los equipos nos dirige, irremediablemente, a:

### **La calidad integral**

La cual queda completamente implantada para la continua cuando:

1. I. Cada empleado es miembro de un equipo natural de administración y trabaja en equipo.
2. Cada equipo de administración maneja los procesos utilizando gráficas de control.
3. Cada equipo de proyecto se orienta a mejorar procesos que están fuera de control o que no están operando a un nivel satisfactorio.
4. Satisfacer al cliente es la meta de todos los procesos.
5. La mejora continua de la calidad y productividad es un trabajo de todos.
6. Toda actividad se incluye en un proceso.
7. Todo proceso se define y se grafica con entradas y salidas medibles.
8. Todas las personas reciben capacitación, todo el tiempo.
9. Cada persona sabe quién es su cliente y cuáles son los criterios de adecuación al uso (especificaciones).

Ahora bien, **¿Cómo obtenemos la calidad?**

1. I. Proporcionando los servicios que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes.
  - Identificando a los clientes.
  - Identificando necesidades y expectativas.
  - Desarrollando estándares/características del servicio
  - Estableciendo valores y metas para cada característica
  - Midiendo las percepciones
  - Mejorando continuamente

2. Produciendo los servicios requeridos eficientemente.

- Desarrollando el proceso
- Obteniendo los servicios deseados
- Minimizando lo complejo
- Minimizando los errores humanos
- Mejorando continuamente

3. Paneando las mejoras en la calidad

- Comprendiendo el proceso
- Definiendo el proceso
- Revisando el proceso
- Mejorando continuamente el proceso

Con relación al punto número 1, precisamente es de lo que se trata el tema siguiente que se propone para efectos de capacitación.

## **Calidad en el Servicio al Cliente**

## La Calidad en el Servicio al Cliente...

Es la acumulación de experiencias satisfactorias repetidas.

Y su objetivo es:

### El mantenimiento de los clientes y el desarrollo de nuevos clientes.

Se caracteriza porque:

- Las cualidades son ajustadas por la circunstancias del cliente.
- La producción y el consumo de servicio son simultáneos.
- El cliente sabe más y debe ser consultado.
- Se debe tener pleno conocimiento de quién es el cliente.
- La imagen es un factor.
- La tecnología del servicio es avanzada.
- La presentación es personalizada.
- Es un compromiso de la alta dirección.
- Siempre se están realizando capacitaciones.
- Existe retroalimentación del cliente.
- Se logran diversos beneficios:

- Mayor lealtad del cliente.

- Repetición de negocios.

- Habilidad para disfrutar de precios más altos sin que afecte nuestra participación en el mercado.

- Crecimiento de la participación en el mercado.

Antes que nada debemos comprender (y no olvidar) que:

**Somos proveedores y que nuestros clientes esperan de nosotros un servicio de calidad**

Por ello, debemos conocerlos realmente y saber cuáles son sus necesidades y expectativas, es decir. ..

<b>Preocuparnos por ellos ...</b>
<b>De lo contrario, los perderemos</b>

Nuestros clientes buscan:

- Elementos visibles
- Confiabilidad
- Seguridad
- Empatía



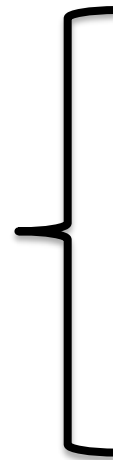
## Como una organización con calidad, tenemos que:

- Estar pendientes de los cambios en las necesidades del mercado, analizando las fuerzas y áreas d oportunidad.
- Adelantarnos a nuestra competencia con nuevos, conceptos y, sobretodo, con calidad en el servicio.
- Escuchar a nuestros clientes, para conocer sus deseos y expectativas y, de esta forma, mejorar las relaciones con ellos.
- Conocer los valores, hábitos, actitudes, preferencia de nuestros clientes.

**Con ello, crearemos la satisfacción del usuario, es decir, estamos creando...**

### Estrategias de servicio

- Tener la calidad como una obsesión
- Identificar al usuario
- Escuchar, comprender
- Diseñar un plan
- Establecer estándares de desempeño, indicadores principales
- Lograr un servicio de "clase mundial" como meta
- Tener un sistema administrativo de recepción de quejas
- Lograr la integración en la organización
- Preguntar al usuario – investigación del mercado
- Desarrollar una filosofía del usuario



1. Planear

- Considerar cada encuentro entre el usuario y el proveedor

- Seleccionar y capacitar al personal

- Escuchar y atender al usuario
- Mostrar interés y dar información
- Dar autoridad al personal
- Ser oportuno
- Tener la retención de empleados
- Responder y comunicar
- Atender quejas
- Revisar el trabajo en equipo



2. Hacer

Asegurando que las necesidades de los usuarios se estén satisfaciendo

Cuestionarios de los usuarios

Encuestas, hacia grupos específicos de interés

Escuchar

Medición del desempeño

Análisis de datos

Fuentes de ganancias / pérdidas



3. Revisar

Continuamente para mejorar los procesos  
Corregir los productos o servicios que no están  
satisfechos las necesidades de los usuarios  
Reconocer y premiar los logros  
Adaptarse a los cambios  
Mejorar los estándares  
Corregir los problemas del desempeño



4. Actuar



## Plan de acción

A. Favor de anotar las cosas que usted probablemente realizará personalmente realizará personalmente durante los siguientes tres meses (15 min.):

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

B. Reúnase con los miembros de su equipo y, por consenso, decida cuáles van a ser las tres cosas que ustedes van a estar haciendo durante los siguientes tres meses (30 min.):

1. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

C. Desarrollen, como equipo, el primer borrador de la misión de calidad de la empresa (30 min.):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

---

---

---

---

---

---

---

---

---

D. Acuerden cuándo será la próxima junta de administración para la calidad integral (30 min.):

1.

Fecha: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

2.

Duración: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3.                                      Asuntos                                      en                                      la

Agenda: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**Total: 1 hora 45 minutos**

A manera de epílogo:

### **¡Cuidense de los siguientes peligros!**

1. Hablar de los clientes para afuera, sin un real compromiso al sistema (no hacer lo que se dice).
2. No sostener acciones de seguimiento, hechos o asignación de recursos necesarios para apoyar la organización a través de las fases de transición.
3. Seleccionar al personal inadecuado en puestos claves como miembros de equipo o facilitadores.
4. No contar con un plan detallado de implantación o no implantación, según lo escrito.
5. No promover la importancia de pertenecer al equipo.
6. No quitar todas las barreras culturales, organizacionales, burocráticas, políticas, personales y de tiempo.
7. Subestimar el poder y la seriedad de la inercia (la resistencia natural al cambio que existe en la mayoría de las organizaciones) y no dar los pasos necesarios para sobreponer estos problemas al principio de la transición.
8. Permitir una comunicación pobre o ineficiente (tanto formal como informal) sobre todos los aspectos de la administración para la calidad integral.
9. Ser superficial en la implantación.
10. No realizar una apreciación honesta y completa de la situación actual de la organización en cada una de sus dimensiones, culturales o de otro tipo, crucial para el funcionamiento exitoso del nuevo sistema, una vez funcionando.
11. No dar suficiente atención a la capacitación, no considerarla como inversión para el futuro.
12. Permitir a los quejumbrosos, críticos y pensadores obsoletos que envenene a aquellos que están tratando de aprender e implantar el sistema.
13. No premiar, reforzar ni celebrar los éxitos; o no ser tolerantes, comprensivos, apoyando los fracasos iniciales.

## **V. Sistema contable**

El Departamento de Administración será el centro de recepción de toda información derivada de operaciones económicas que realiza la empresa con el fin de:

- Presentar información objetiva que sirva de base para la toma de decisiones.
- Cumplir con requisitos de terceros.
- Análisis de las operaciones económicas

### **Catálogo de cuentas**

Su finalidad es evitar errores en la aplicación de la contabilidad y lograr facilitar, el trabajo al contador; asimismo, se obtiene la uniformidad de la propia contabilidad, haciendo posible la consolidación en las cifras.

El siguiente, es un plan de cuentas que se utiliza en las empresas del tipo que se ocupa este proyecto:

## Catálogo de Cuentas

No. de Cuenta	Descripción
100 '000 '000 '000	Activo
100 100 '000 '000	Circulante
100 100 100 '000	<b><u>Fondo Fijo</u></b>
100 100 100 100	Caja
100 100 100 101	Local
100 100 100 102	Foráneos
100 100 200 '000	Bancos
100 100 200 100	Banamex
100 100 200 200	Bancomer
100 100 300 '000	<b><u>Cientes</u></b>
100 100 300 100	Cientes Locales
100 100 300 200	Cientes Foráneos
100 100 300 300	Estimación P/Ctas Incobrab.
100 100 400 '000	<b><u>Otras Cuentas por Cobrar</u></b>
100 100 400 100	Documentos por Cobrar
100 100 400 200	Documentos Endosados
100 100 400 300	Deudores Diversos
100 100 400 301	Accionistas
100 100 400 302	Funcionarios Y Empleados
100 100 500 '000	<b><u>Anticipo De Impuestos</u></b>
100 100 500 100	Impuesto Al Valor Agregado
100 100 500 101	Lva Acreditable
100 100 500 102	Lva Pagado
100 100 500 200	Impuesto Sobre La Renta
100 100 500 201	Pagos Provisionales
100 100 500 202	Ajuste
100 100 600 '000	<b><u>Inventarios</u></b>
100 100 600 100	Inventarios
100 100 600 101	Inventarios

100 100 700 '000	<b><u>Crédito al Salario</u></b>
100 100 700 100	Crédito al Salario
100 100 700 101	CAS Dirección General
100 100 700 103	CAS Dirección de Operaciones
100 100 800 '000	<b><u>Gastos por Comprobar</u></b>
100 100 800 100	Gastos por Comprobar
100 100 900 '000	<b><u>Contribuciones a favor</u></b>
100 100 900 100	Contribuciones a favor
100 100 900 101	ISR a favor
100 100 900 102	IVA a favor
100 200 '000 '000	<b><u>Fijo</u></b>
100 200 100 '000	<b><u>Equipo de Oficina Neto</u></b>
100 200 100 100	Equipo de Oficina
100 200 100 101	Valor Histórico
100 200 100 102	Valor Reexpresado
100 200 100 200	Depreciación Acum. de Eq. Oficina
100 200 200 201	Valor Histórico
100 200 200 202	Valor Reexpresado
100 100 700 103	CAS Dirección de Operaciones

### **Catálogo de Cuentas**

No. de Cuenta	Descripción
100 200 200 '000	Equipo De Transporte
100 200 200 100	Equipo De Transporte
100 200 200 101	Valor Histórico
100 200 200 102	Valor Reexpresado
100 200 200 200	Depreciación Acum. De Eq. Transporte
100 200 200 201	Valor Histórico
100 200 200 202	Valor Reexpresado
100 200 300 '000	Equipo De Computo
100 200 300 100	Equipo De Computo
100 200 300 101	Valor Histórico
100 200 300 102	Valor Reexpresado
100 200 300 200	Depreciacion Acum. De Eq. De Computo
100 200 300 201	Valor Histórico
100 200 300 202	Valor Reexpresado
100 300 '000 '000	Diferido
100 300 100 '000	Pagos Anticipados
100 300 100 100	Anticipo A Acreedores
100 300 100 200	Otros Pagos
100 300 200 '000	<b><u>Gastos De Obganizacion Neto</u></b>
100 300 200 100	Gastos De Organización
100 300 200 101	Valor Histórico
100 300 200 102	Valor Reexpresado
100 300 200 200	Amortización De Gastos De Organización
100 300 200 201	Valor Histórico
100 300 200 202	Valor Reexpresado
100 300 300 '000	<b><u>Gastos De Instalacion Neto</u></b>
100 300 300 100	Gastos De Instalación
100 300 300 101	Valor Histórico
100 300 300 102	Valor Reexpresado

100 300 300 200	Amortizacion De Gastos De Instalacion
100 300 300 201	Valor Histórico
100 300 300 202	Valor Reexpresado
200 '000 '000 '000	<b>Pasivo</b>
200 100 '000 '000	<b>Corto Plazo</b>
200 100 100 000	<b>Proveedores</b>
200 100 100 100	Proveedores
200 100 100 101	Nacionales
200 100 100 102	Extranjeros
200 100 200 '000	<b>Acreedores Diversos</b>
200 100 200 100	Acreedores Diversos
200 100 200 101	Funcionarios Y Empleados
200 100 200 200	Acreedores Bancarios
200 100 300 '000	<b>Otras Cuentas Por Pagar</b>
200 100 300 100	Documentos Por Pagar
200 100 400 '000	<b>Intereses Acumulados Por Pagar</b>
200 100 400 100	Intereses Acumulados Por Pagar



### **Catálogo de Cuentas**

No. de Cuenta	Descripción
200 100 500 '000	<b><u>IVA Causado</u></b>
200 100 500 100	IVA Causado
200 100 500 101	IVA Causado
200 200 '000 '000	<b><u>A Largo Plazo</u></b>
200 200 100 '000	<b><u>Acreeedores Hipotecarios</u></b>
200 200 100 100	Acreeedores Hipotecarios
200 300 '000 '000	<b><i>Diferido</i></b>
200 300 100 '000	<b>Intereses Cobrados Por Anticipado</b>
200 300 100 100	Intereses Cobrados Por Anticipado
200 300 200 '000	<b><u>Contribuciones Por Pagar</u></b>
200 300 200 100	Seguridad Social por Pagar
200 300 200 101	IMSS
200 300 200 102	INFONAVIT
200 300 200 103	Retiro
200 300 200 200	Impuestos Causados
200 300 200 201	ISR Retenido
200 300 200 202	IVA Retenido
200 300 200 203	IVA por Pagar
200 300 200 204	ISR por pagar
200 300 200 205	ISPT por pagar
200 300 200 206	IMPAC por pagar
300 '000 '000 '000	<b><u>IVA Causado</u></b>
300 100 '000 '000	<b>Capital</b>
300 100 '000 '000	<b><i>Capital</i></b>
300 100 100 '000	<b><u>Capital</u></b>
300 100 100 100	Capital Social
300 100 100 101	Capital Social Fijo
300 100 100 102	Capital Social Variable
300 100 100 200	Capital Pendiente De Exhibir

300 100 200 '000	<b>Reserva Legal</b>
300 100 200 100	Reserva Legal
300 100 300 '000	<b>Resultados De Ejercicios</b>
300 100 300 100	Resultado De Ejercicios Anteriores
300 100 300 101	<b>1999</b>
300 100 300 102	<b>1998</b>
300 100 300 103	<b>2000</b>
300 100 300 200	Resultado Del Ejercicio
	<b>Resultados</b>
400 '000 '000 '000	<b><u>Compras Netas</u></b>
400 100 000 000	Compras
400 100 100 '000	Compras
400 200 '000 '000	Gtos. De Compra
400 200 100 '000	Fletes
400 300 '000 '000	Dev.,Reb Y Descuentos S/Compra
400 300 100 '000	Devoluciones
400 300 200 '000	Rebajas
400 300 300 '000	Descuentos

## **Catálogo de Cuentas**

No. de Cuenta	Descripción
500 '000 '000 '000	<b><u>Ingresos Netos</u></b>
500 100 '000 '000	Ingresos
500 100 100 '000	Ingresos
500 200 '000 '000	Otros Ingresos
500 200 100 '000	Diversos
500 200 200 '000	Al 0%
500 200 300 '000	Exentas
600 '000 '000 '000	<b><u>Costo De Servicio</u></b>
600 100 '000 '000	Costo De Servicio
600 100 100 '000	Con IVA
600 100 200 '000	Sin IVA
700 '000 '000 '000	<b><u>Gastos De Operación</u></b>
700 100 100 '000	Gastos De Ventas
700 100 101 '000	Fotografías
700 100 102 '000	No Deducibles
700 100 103 '000	Teléfono
700 100 104 '000	Sueldos
700 100 105 '000	Viáticos
700 200 200 '000	Gastos De Admon.
700 200 201 '000	Comisionistas
700 200 202 '000	No Deducibles
700 200 203 '000	Papelería
700 200 204 '000	Honorarios
800 '000 '000 '000	<b><u>Costo Integral De Financiamiento</u></b>
800 100 '000 '000	Productos Financieros
800 100 100 '000	Utilidad Cambiaría
800 100 200 '000	Intereses Cobrados A Clientes.
800 200 '000 '000	Gastos Financieros
800 200 100 '000	Intereses Bancarios

800 200 200 '000	Comisiones Bancarias
800 200 300 '000	Perdida Bancaria
900 '000 '000 '000	<b><u>Otros Gtos. Y Prod.</u></b>
900 100 '000 '000	Otros Productos
900 100 100 '000	Ingresos Por Comisión
900 100 200 '000	Descuento Por Pronto Pago
900 100 300 '000	Utilidad En Venta De Activo Fijo
900 200 '000 '000	Otros Gastos
900 200 100 '000	Pérdida en ventas de activo fijo
1000 '000 '000 '000	<b><u>Provisión De Impuestos</u></b>
1000 100 '000 '000	ISR
1000 100 100 '000	LSR
1000 200 '000 '000	PTU
1000 200 100 '000	PTU
1000 300 '000 '000	IMPAC
1000 300 100 '000	LMPAC

## Conclusiones

A través de la investigación que se realizó para lograr el objetivo de este estudio, se logró comprobar que las empresas de publicidad son una de las ramas de la economía con más crecimiento en los últimos años y que en la actualidad no están siendo explotadas y utilizadas como se debiera, pues la colocación de los productos y la posición en el mercado es cada vez más competitiva, por la misma entrada de los productos del extranjero. Y esto se va a ir acrecentando en el futuro, por lo que se considera que estas empresas van a tener más demanda.

Por lo expuesto en el anterior párrafo, no cabe la menor duda de que este estudio servirá de herramienta para saber cómo crear una empresa, sobretodo de este tipo, ya que a través de sus temas, lleva de la mano cualquier persona que quiera realizar un proyecto como el que se ha presentado.

Se puede concluir que se logró el objetivo, ya que, principalmente a través de la práctica que se realizó en una empresa de publicidad, se adquirieron los conocimientos para establecer los pasos que se deben seguir para la creación de una empresa dedicada a la comercialización de material punto de venta y a la promotoría compartida de anaqueleros, y no sólo esto, sino que además se brindan las herramientas para lograr una administración de calidad integral, incluyendo el servicio al cliente.

## Bibliografía

ANTRIM, William H., **Publicidad**, 2ª ed., McGraw-Hill, México, 1983.

HALL, Richard H., **Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados**, 6ª ed., Prentice Hall, México, 1996, -360 pp.

KENDALL & KENDALL, **Análisis y diseño de sistemas**, 3ª ed., Prentice, Hall Hispanoamericana, 1995, 902 pp.

MUNICH GALINDO, Lourdes, **Fundamentos de administración**, 5ª ed., Editorial Trillas, México, 1997, 240 pp.

REYES PONCE, Agustín, **Administración de empresas. Teoría práctica**, Editorial Limusa, México, 392 pp.

RUSSELL, Thomas J., **Publicidad**, 12ª ed., Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, México, 1999.

TREVIÑO, Rubén, **Publicidad, comunicación integral y marketing**, McGraw-Hill, México, 2000.

WELLS, William, **Publicidad. Principios y prácticas**, 3ª ed., Prentice may Hispanoamericana, México.

### Otras fuentes:

**Directorio de Agencias y Anunciantes**, Medios Publicitarios Mexicanos, S.A. de C.V., México, 2000.

SANTA CRUZ, Adriana, "La dictadura de la persuasión", en **Compropolitan**, Nueva Imagen, México, 1980.

## **Bibliografía APA:**

Antrim, W. H. (1983). *Publicidad*. México: McGraw-Hill.

Santa Cruz, A. (1981). *La dictadura de la persuasión en Compropolitan*. México: Nueva Imagen.

Rusell, T. J. (1996). *Publicidad*. México: Editorial Prentice Hall Hispanoamérica.

Treviño, R. (2000). *Publicidad, comunicación integral y marketing*. México: 2 ed. McGraw-Hill.

Wells, W. (1996). *Publicidad. Principios y prácticas*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.