



**Universidad Nacional Autónoma de México**

**Facultad de Contaduría y Administración**

**ANÁLISIS DE LA ESTRATEGIA DE LA MERCADOTECNIA  
EN EL SISTEMA DE TIENDAS UNAM  
DE AUTOSERVICIO**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA**

Que en opción al Grado de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**Presenta:**

**Francisco Manuel Gallegos Castillo**

**Director del Seminario**

**Lic. Agustín Salinas Contreras**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

Todo el material contenido en esta tesis está 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.

# I N D I C E

INTRODUCCION	PAG.
CAPITULO I	3
ANTECEDENTES HISTORICOS	
CAPITULO II	13
SISTEMA DE TIENDAS U.N.A.M. DE AUTOSERVICIO	
II.1	Estructura (Organigrama) 15
II.2	Funciones de los principales directivos 17
II.3	Departamentos de Apoyo 22
II.4	Acceso a las Tiendas U.N.A.M. 22
II.5	Reseña de la Inauguración de las Tiendas U.N.A.M. 27
CAPITULO III	
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	39
CAPITULO IV	
ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA	69
IV.1	PRODUCTO 72
IV.1.1	Producto 72
IV.1.2	Divisiones del Sistema de Tiendas U.N.A.M. 73
IV.1.3	Clasificación de los Productos de Supermercado del Sistema de Tiendas U.N.A.M. 73
IV.1.4	Clasificación de los productos no comestibles del Sistema de Tiendas U.N.A.M. 74
IV.1.5	Productos de Consumo 75
IV.1.6	Marcas 78
IV.1.7	Etiquetas 80
IV.1.8	Empaque 81
IV.1.9	Garantías 81
IV.1.10	Administración del producto: Un proceso de ajuste. 82
IV.1.11	Ciclo de vida del producto 83
IV.1.12	Conclusión 83
IV.2	PRECIO 90
IV.2.1	Precio 90
IV.2.2	Determinación del Precio de Venta 91

IV.2.3	Marcaje de Precios	92
IV.2.4	Sistema de Marcaje	94
IV.2.5	Remarque de Precios	97
IV.2.6	Políticas de Marcaje	99
IV.2.7	Manejo de mercancía para su marcaje	101
IV.2.8	Recomendaciones para hacer un buen marcaje	102
IV.3	DISTRIBUCION FISICA DE LAS MERCANCIAS	103
IV.3.1	Naturaleza de la Distribución	104
IV.3.2	Canal de Distribución	105
IV.3.3	Intermediarios	107
IV.3.4	Canales de distribución utilizados en las tiendas de autoservicio	112
IV.4	VENTAS	115
IV.4.1	Tipos de Ventas	116
IV.4.2	Secciones Especiales de Venta Tiendas U.N.A.M.	116
IV.4.3	La publicidad en las ventas	117
IV.4.4	Fomentar las ventas	117
IV.4.5	Trabajo del vendedor	118
IV.4.6	Administración de la Fuerza de Ventas	118
IV.5	PUBLICIDAD	119
IV.5.1	Publicidad	120
IV.5.2	Publicidad Interior	121
IV.6	PROMOCION	125
IV.6.1	Promoción	126
IV.6.2	Técnicas para promover las ventas	127
	CAPITULO V	
	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	131
V.1	Influencia de las tiendas de Autoservicio en el Consumidor	133
V.2	Ayuda al productor	135
V.3	Aportaciones del Sistema de Tiendas U.N.A.M.	137
V.4	Futuro de las tiendas de autoservicio	138
V.5	Recomendaciones	140
V.6	Imagen de las Tiendas U.N.A.M. para el Trabajador Universitario	143
V.7	Observaciones a la información proporcionada por funcionarios del Sistema de Tiendas U.N.A.M.	148
	APENDICE 1	
	MANUAL DE FUNCIONES	153

APENDICE 2

LA COMPUTACION EN LAS TIENDAS U.N.A.M.

177

B I B L I O G R A F I A

## O B J E T I V O

Conocer como se desarrolla en la actualidad la estrategia de mercadotecnia en el sistema de tiendas U.N.A.M. de autoservicio. El presente estudio está basado en la realidad. Se observan los -- factores que intervienen en la estrategia de mercadotecnia con - el fin de analizar como se desarrolla.

## I N T R O D U C C I O N

La presente investigación se realizó con el propósito de conocer cómo se efectúa el proceso de mercadotecnia en el sistema de tiendas U.N.A.M. de autoservicio, considerando las circunstancias de la época actual (inflación, devaluación, deterioro del salario, idiosincracia del mexicano, principio de sexenio, etc.) todas estas situaciones que de una u otra forma, directa o indirectamente influyen en el proceso de mercadotecnia, ya que factores en que todos los seres humanos entran en contacto diario con algún aspecto de la mercadotecnia-publicidad, ventas, promoción, comercialización, distribución, comportamiento de consumidor, oferta y demanda, por ejemplo, sin duda toman una forma de actuación muy especial.

Las características del sistema de tiendas U.N.A.M. de autoservicio son verdaderamente prácticas tanto para el consumidor como para el sistema, entre otras características se citan:

- a) Mayor rapidez en la operación
- b) Limpieza e higiene
- c) Menores costos de operación por unidad de venta.
- d) Mayor número de clientes por unidad local y de tiempo.
- e) Mayores beneficios por inversión.
- f) Márgenes comerciales menores y por tanto precios más bajos al público.

- g) Mayor capacidad de compra frente al proveedor y por tanto mejores descuentos repercutibles al público.
- h) Mayor intensidad de competencia entre marcas de productos -- porque es el propio público el que selecciona, por calidad y precio.

Esta investigación se inicia mencionando los antecedentes históricos, citando brevemente sus orígenes y evolución hasta nuestros días, a continuación se analiza la estrategia en el mercado en forma amplia con un análisis de producto, precio, canales de mercadotecnia, ventas, de ahí pasamos a analizar publicidad y promoción de una manera general ya que las tiendas del sector público no manejan publicidad ni promoción con la misma intensidad que el sector privado.

Se intentará conocer por medio de la investigación lo que es en la actualidad el sistema de tiendas U.N.A.M. de autoservicio, objetivos, el porqué fueron instituídas, conocer si cumplen con el objetivo por el cual fueron creadas; si funcionan bien, si le brindan al consumidor lo que necesita, detectar fallas y recomendar posibles soluciones.



## **CAPITULO I**

### **ANTECEDENTES HISTORICOS**

## ANTECEDENTES HISTORICOS

Con el propósito y el objeto de poder satisfacer las necesidades de los consumidores, mejorar la distribución de artículos de consumo indispensable para el uso personal y doméstico, así como minimizar los costos y maximizar las utilidades, algunas organizaciones comerciales consideraron que necesitaban innovación en las prácticas tradicionales de venta y en la década de los 30s en los E.E.U.U. se inició el nuevo sistema que actualmente conocemos como tiendas de autoservicio, supermercados y centros comerciales.

Desde que se iniciaron las tiendas de autoservicio tuvieron éxito, debido principalmente a los precios bajos, a que se ofrecía la mercancía así como por la variedad de productos que ahí se encontraban tales como carnes, frutas, verduras, abarrotes y algunos utensilios para el hogar además, el consumidor tenía plena libertad para elegir los artículos, ya que no tenía presiones por parte de los dependientes. La reducción en los precios de venta se logra porque los gastos de operación se minimizaron tanto en el equipo, que se limita a anaqueles y mesas de madera, en locales amplios de construcción rápida y barata, así como en los sueldos ya que se ocupaba poco personal, el cual como ahora auxiliaba al cliente en sus compras, brindándole información o ejerciendo la función de vigilancia. Las compras en masa y la rotación de inventarios disminuía el costo de los productos al

ofrecer al comerciante mejores condiciones de venta.

Además existieron otras causas que influyeron en el ánimo del consumidor para que decidiera realizar sus compras en un supermercado como el que en un mismo lugar podría realizar sus compras sin tener necesidad de ir de una tienda a otra buscando lo que necesitaba porque en un supermercado podría encontrar sin dificultad la calidad y cantidad de productos que deseaba adquirir: podía escoger de acuerdo a sus gustos y posibilidades debido a que había gran variedad en marcas, colores, estilos y, precios en los mismos.

Por otra parte, en los supermercados los productos que se ofrecían y que eran de gran variedad se daban envasados, lo que evitaba que se expendieran de la forma natural en que generalmente se encontraban: en botellas, cajas, barriles que no siempre tenían las condiciones óptimas de limpieza.

Otro aspecto importante fue que se disponía de espacio gratuito para estacionar el automóvil de los usuarios y brindarles mayor comodidad. Al llegar los clientes tomaban un cesto en el cual colocaban la mercancía que adquirirían, se le dejaba en libertad de aceptar o rechazar los artículos que se exhibían con los precios claramente marcados (Esto permitía elevar el promedio de compras del cliente en el supermercado).

El empresario se pudo percatar que en cuanto se dejaba en liber-

tad al usuario, éste adquiriría más de lo que el mejor vendedor - detrás de mostrador pudiera venderle.

Por todo lo anteriormente señalado y con el descubrimiento de nuevas técnicas, lo que en sus inicios se creó como una necesidad, pronto se convirtió en un arte de vender dando lugar al establecimiento del sistema de autoservicio ya que se desarrolló el autoservicio en los EE.UU., en la década de los 40s; este nuevo sistema se vino a imponer definitivamente en México.

En el mes de Marzo de 1946 el presidente de la República, General Manuel Avila Camacho publicó en el Diario Oficial de la Nación el decreto que autorizaba "El establecimiento de lonjas de distribuciones en el D.F., al detalle de artículos necesarios por el sistema de autoservicio".

Así, con base en el mencionado decreto, se inició la operación de los primeros supermercados de artículos alimenticios y de uso doméstico con lo que los supermercados satisfacen las necesidades de calidad, cantidad, lugar y tiempo, en el área de distribución de bienes de consumo, teniendo casi de inmediato gran impulso.

Con la creación de los supermercados desaparece el regateo y se crea la política de precios fijos.

En marzo de 1946 aparece la primera tienda de autoservicio en la

Ciudad de México denominada "Supermercados S.A.", la que sintió las consecuencias de un cambio tan radical ya que por un lado el consumidor equivocadamente consideraba que la mercancía bien presentada y distribuída y que además se encontraba en una construcción moderna y funcional necesariamente sería más cara que en otros comercios.

Por otro lado la competencia trataba de influir en los fabricantes para que estos no les vendieran sus productos a las nuevas tiendas de autoservicio. Que finalmente se impusieron y sean hoy una de las cadenas con mayor número de unidades en el D.F.

En octubre del mismo año inicia sus operaciones "Central de Mercados, S.A.", dentro de la misma modalidad de supermercados de alimentos y enfrenta los mismos problemas que la empresa anterior.

En el año de 1957 se creó "Central de Ropa, S.A." que hoy se conoce como Aurrerá y esta cadena además de alimentos, ofrecía ropa y enseres para el hogar.

En 1959 aparecieron más tiendas de distribución al detalle "Mercados Nacionales, S.A." y "Minimax".

Animados por el éxito logrado de las tiendas anteriores en la década de los 60s hacen su aparición otras cadenas como "Superdescuentos" en 1960, en 1962 "Gigante", en 1969 "De Todo".

El bondadoso sistema de autoservicio ha hecho que empresas como "Comercial Mexicana, S.A." el "Centro Mercantil", "Blanco" y -- otras que tienen largo tiempo de establecidas hayan hecho modificaciones, adaptaciones necesarias en sus instalaciones para - funcionar como tiendas de autoservicio y abrir nuevas tiendas - ya con las nuevas cadenas mencionadas, han surgido asimismo, in contables tiendas independientes del autoservicio que incluyen supermercados de alimentos, tiendas de ropa, o combinaciones de ambas, y que se encuentran diseminadas por todo el D.F. servien do a la comunidad en que se encuentran.

Un grupo más de autoservicio son las tiendas oficiales que dan servicio a empleados del gobierno federal, tales como tiendas - de la U.N.A.M., I.S.S.S.T.E., I.M.S.S., S.S.A., D.D.F., Hacienda, S.I.C., S.O.P., etc y que han venido a ampliar el mercado - de autoservicio.

Dentro de las últimas incorporadas al sistema de autoservicio se encuentras las "CONASUPER" pertenecientes a la Compañía Nacional de Subsistencias Populares, las cuales están destinadas a aten - der las necesidades de la clase baja y popular, expendiendo co - mestibles, artículos para el aseo personal, accesorios para el - bebé, enseres para el hogar, y en temporadas, útiles escolares, - uniformes, juguetes y regalos.

Un nuevo concepto en el autoservicio es la aparición de grandes

centros comerciales que agrupan a varios supermercados de alimentos, tiendas mixtas de abarrotes, ropa y enseres para el hogar, tiendas especializadas en ropa, tiendas de muebles, se abren en el mismo lugar establecimientos comerciales que ofrecen servicios complementarios tales como restaurantes, bancos, cafeterías, agencias de viajes, zapaterías, cines, farmacias, artículos deportivos, accesorios para automóvil y otros giros que proporcionan al usuario gran comodidad. En el Valle de México existen específicamente cinco grandes centros de este tipo: Uno es el centro comercial Plaza Universidad, el centro comercial Plaza Satélite, Perisur, Galerías, Plaza Inn, etc. Junto con los centros comerciales que operan en cadena o en forma independiente en diversos lugares ha ayudado para la creación de nuevas zonas urbanas y unidades habitacionales, ya que benefician a la comunidad y además descongestionan el centro de la Ciudad de México.

El público acepta lo positivo del sistema de autoservicio, ya que para él es una forma práctica y útil, además de económica de realizar sus compras en el D.F. y algunas entidades de los estados circunvecinos a la Ciudad de México, el Bajío y el norte de la República.

Debido a la crisis económica por la que atravieza el país, y en la que los ingresos familiares deben estirarse al máximo, el sistema de autoservicio introdujo innovaciones al comercio al

detalle y estableció cierto número de principios de comercialización en masa que rebaja los costos y aumenta el volumen de ventas.

En la actualidad la gran mayoría de los países del mundo moderno siguen utilizando con gran éxito el sistema de autoservicio.

Como las tiendas de autoservicio son uno de los principales canales de distribución de artículos al menudeo, en la actualidad estas tiendas han cobrado gran importancia.

Los primeros autoservicios instalados en México tuvieron gran éxito, brindan gran comodidad de compra: estos autoservicios manejados por la iniciativa privada sirvieron para que el gobierno a través de sus Secretarías de Estado creara autoservicios para sus empleados.

La creación de autoservicios por parte del Estado no tiene como objetivo principal el lucro, sino extender las prestaciones a sus servidores.

No todas las dependencias pusieron tiendas de autoservicio (muchas Secretarías carecen de las mismas) pero las que no, tienen el nombre de otra dependencia. Con esto se logra que todas las dependencias lleguen a ser beneficiadas de estas tiendas en especial con la creación de las tiendas del I.S.S.S.T.E.



Instituciones descentralizadas implantaron tiendas de autoservicio por iniciativa propia o por petición de sus empleados.

El objetivo común de las tiendas de dependencias gubernamenta - les como las descentralizadas es "poner a la disposición de sus miembros las mercancías más indispensables, a un precio menor - que el que pudiera encontrar en las tiendas de la iniciativa -- privada".

La importancia de esta prestación de las dependencias guberna - mentales y de instituciones descentralizadas es mucha, por la -- enorme cantidad de individuos que prestan sus servicios a la -- combinación de estos organismos.

Algunas dependencias ya tienen varios años de estar funcionando pero es desconocida la forma en que lo han venido haciendo; asi - mismo es desconocido el funcionamiento de las de reciente crea - ción y el de las empresas descentralizadas.

## C A P I T U L O    I I

### SISTEMA DE TIENDAS U.N.A.M. DE AUTOSERVICIO

- II.1    Estructura (Organigrama)
- II.2    Funciones de los principales directivos
- II.3    Departamentos de Apoyo
  - a)    Sistemas
  - b)    Auditoría Interna
- II.4    Acceso a las tiendas U.N.A.M.
- II.5    Reseña de la inauguración de las tiendas U.N.A.M.



## II.2 FUNCIONES DE LOS PRINCIPALES DIRECTIVOS

- a) Gerente General
- b) Subgerente General
- c) Gerente de Administración y Finanzas
- d) Gerente de Adquisiciones
- e) Gerente de Operación
- f) Gerente de Tienda
- g) Jefe de Piso

### a) Gerente General

Mantiene coordinación interna con el subgerente general, para la coordinación de apoyo a la gerencia general de tiendas y a cada una de sus unidades por lo que para contar con ese apoyo, necesariamente se coordina con el gerente de administración y finanzas, con el gerente de adquisiciones y con el gerente de operación. Con el Secretario General Administrativo y con el Consejo de Administración mantiene coordinación externa para mantenerlos informados de las actividades realizadas y recibir sugerencias o indicaciones con respecto al control de tiendas, así como solicitar -- aprobación con respecto a la aplicación de las políticas y objetivos. La función genérica que realiza es la de dirigir, planear y coordinar la operación y óptimo funcionamiento de las tiendas. Las funciones específicas se desglosan en base a los requerimientos del puesto.

Apéndice 1 "Manual de Funciones"

b) Subgerente General

Mantiene coordinación interna con el gerente general para la toma de decisiones y apoyo a los programas de todas las áreas, con el gerente de administración para lo relacionado con la contabilidad y finanzas, con el gerente de operación en lo relacionado al funcionamiento de las tiendas y con el gerente de adquisiciones para supervisión de las negociaciones con proveedores. En ausencia -- del gerente general mantiene coordinación externa con las autoridades universitarias y funge como secretario del consejo de administración. La función genérica que tiene, consiste en apoyar a la gerencia general en el desempeño de sus funciones y en la integración programática de sus funciones. Las funciones específicas del subgerente general se podrían resumir en el coordinar y evaluar resultados de la operación de cada una de las unidades y presentar información a la gerencia general que sirva para tomar decisiones.

Apéndice 1 "Manual de Funciones"

c) Gerente de Administración y Finanzas

Mantiene coordinación interna con el gerente y subgerente general para presentarles información con respecto a su área y que sirva para que se tomen decisiones, con el gerente de adquisiciones para lo relacionado al pago a proveedores, con el gerente de operación en lo concerniente a la producción de remisiones, notas de --- entrada y devoluciones entre otras cosas. Mantiene coordinación externa

con el Director General de Personal en lo concerniente a recursos humanos, con el Contador General de la U.N.A.M. para los reportes de resultados, con el centro de servicios de cómputo, con la Dirección General del Presupuesto por Programas, con la Dirección General de Estudios Administrativos, con el Auditor Externo. La función genérica que le corresponde es la de dirigir, controlar los recursos humanos, técnicos y materiales que tiene bajo su responsabilidad, con el objeto de que se cumplan de una manera óptima las políticas y objetivos establecidos. Sus funciones específicas abarcan desde análisis de las desviaciones presupuestales y sugerir medidas correctivas hasta la preparación de inventarios en los meses de enero y julio de cada año para lo cual se coordinará con el subgerente y cada uno de los demás gerentes.

Apéndice 1 "Manual de Funciones".

d) Gerente de Adquisiciones.

Mantiene coordinación interna con el Gerente General en lo referente a la toma de decisiones y la implantación de políticas en lo referente a proveedores, con el subgerente general para presentarle informes de actividades referentes a su área, con el Gerente de Administración y Finanzas para intercambiar información, con el Gerente de Operación para vigilar la conducta y desplazamiento de los diferentes artículos. No mantiene coordinación externa, es decir, no se coordina para ninguna de sus actividades con personas de fuera del sistema. Su función genérica consiste en coordinar la adquisición a diferentes proveedores de los bie-

nes de consumo y comprobar que sean los más beneficiosos en: precio, calidad y en condiciones de pago. Las funciones específi - cas son demasiadas.

Apéndice 1 "Manual de Funciones".

e) Gerente de Operación.

Mantiene coordinación interna con el Gerente y Subgerente general, con el Gerente General para lo relacionado con la toma de decisio - nes de su área, con el subgerente para presentarle información de las actividades de la gerencia a su cargo; con el Gerente de Ad - ministración para intercambiar información de sus respectivas --- áreas, con el Gerente de Adquisiciones para intercambiar informa - ción sobre espacios a la venta, artículos nuevos, cambios de pre - cio y ofertas y rebajas de proveedores. Al igual que el gerente de adquisiciones no mantiene coordinación externa. Su función ge - nérica consiste en coordinar, dirigir y supervisar los recursos - (materiales y humanos) para el buen funcionamiento de las tiendas. Las funciones específicas se derivan de la función genérica .

Apéndice 1 "Manual de Funciones".

f) Gerente de Tienda.

Mantiene coordinación interna con el jefe de piso en lo referente a supervisión de la operación de la tienda, con el jefe de comp - ras para persecución de pedidos, con el jefe de departamento para notificarles políticas sobre exhibición y mercaje, con el jefe de cajas para lo relacionado con esa área, con el jefe de recibo en lo referente a la recepción de mercancías, con el jefe de mercaje

en lo referente al mercaje de los precios, con el encargado de servicios generales en lo referente al mantenimiento del equipo y limpieza de la tienda, con el delegado de contabilidad para coordinar el envío de la valija que contenga la información. Mantiene coordinación externa con el Gerente General para mantenerlo informado de lo que suceda en la tienda a su cargo y para coordinar la vigilancia, con el Gerente de Operación para mantenerlo informado sobre las actividades referentes a su cargo. Su función genérica consiste en dirigir, controlar, supervisar y administrar los recursos humanos y materiales para la correcta operación de la tienda a su cargo. Sus funciones específicas se derivan de la función genérica.

Apéndice 1 "Manual de Funciones".

g) Jefe de Piso

Mantiene coordinación interna con el gerente de tienda en lo referente a la operación de la unidad, con los jefes de división, jefe de recibo, cajas, compras para coordinar con dichos jefes las áreas mencionadas; con el encargado de servicios generales en lo que se refiere al mantenimiento del equipo y limpieza de la tienda, con el encargado de vigilancia para coordinar rutas de esta actividad. El jefe de piso no mantiene coordinación externa con otras personas. Su función genérica consiste en vigilar el procedimiento de operación desde que la mercancía ingresa al departamento de recibo hasta su salida por cajas. Sus funciones específicas están relacionadas con el control de acceso a las tiendas



coordinación a los jefes de división y vigilancia para que se cumplan las políticas establecidas y se logren los objetivos fijados. Apéndice 1 "Manual de Funciones".

### 11.3 DEPARTAMENTOS DE APOYO

#### a) Sistemas

Es un departamento staf, es decir, de apoyo a la Subgerencia General al proporcionarle servicios que facilitarán la operación del sistema de computación.

#### b) Auditoría Interna.

Es otro departamento de apoyo a la Subgerencia General, ya que como su nombre lo indica es el encargado de ejecutar las auditorías a cada una de las tiendas.

### 11.4 ACCESO A LAS TIENDAS U.N.A.M.

Inicialmente el sistema de tiendas U.N.A.M. le otorgaba a cada trabajador tres credenciales, una para el trabajador y dos para el mismo número de beneficiarios sin importar el parentesco, con cada credencial tenía acceso a las tiendas la persona titular, es decir, la persona de la cual aparecía la fotografía en el anverso de la credencial y un acompañante. Dichas credenciales se resellaban cada año.

Como resultado de lo anterior se observó que la demanda de usuarios era mayor a la oferta del servicio ya que las tres tiendas eran insuficientes para satisfacer la demanda del personal de la U.N.A.M.

RESUMEN DEL PERSONAL DE LA U.N.A.M.

TOTAL	INVESTIGACION	DOCENTE	ADMINISTRATIVO
55394	2258	29489	23647

Fuente: Nómina de sueldos de la quincena 14 de 1982.

Nota: A la fecha el personal de la U.N.A.M. no ha sufrido gran variación.

Como se puede apreciar los 55394 trabajadores más las 5 personas que tenían acceso a las tiendas por cada uno de los trabajadores nos da el siguiente total:

$$55 \times 6 = 332,364$$

Al comprobarse que las tres tiendas eran insuficientes para satisfacer a 332,364 personas. Además la falta de conciencia de muchos trabajadores que obtenían más de las 3 credenciales argumentando falsos extravíos de las mismas, acercaba la cantidad a 400,000 usuarios aproximadamente.

Lo anterior ocasionaba los siguientes problemas:

- A la hora de pagar en las cajas registradoras se perdía bastante tiempo.
- La escasez de productos era manifiesta.
- Los empleados encargados de atender al público por no darse a basto lo atendían con descortesía.
- El auténtico empleado se sentía afectado, ya que las personas que no eran empleados ni tenían algún parentesco con estos tenía el mismo derecho que los verdaderos empleados universitarios.
- Se suscitaba el acaparamiento, ya que los usuarios compraban más productos de los que realmente necesitaban por el temor de no encontrarlos después.
- Las tiendas sufrían demasiadas pérdidas por robo ya que muchas personas ajenas se apostaban a la entrada de las tiendas y cuando llegaba una persona con credencial se introducían con la persona, no teniendo mucho problema para robar a las tiendas debido a la escasa vigilancia etc.

Para tratar de resolver los problemas anteriores la Gerencia General apoyada por las autoridades correspondientes tomó la decisión de reducir el número de credenciales.

A fines de 1983, se aprobó la decisión de reducción de credenciales a dos credenciales por cada trabajador y, con cada credencial, únicamente tenía acceso a las tiendas la persona titular cuya fotografía parecía en la credencial.

Esta medida fue benéfica, ya que se redujo la demanda de usuarios en un 66.66%, es decir, la demanda de usuarios disminuyó de ----- 332,364 a 110,788, lo que permitió que se le pudiera brindar un -

mejor servicio a los trabajadores universitarios y dicho beneficio lo recibiera realmente el trabajador y su familia. En los primeros días de enero de 1984 empezó a funcionar dicho procedimiento.

De acuerdo al contrato colectivo de trabajo 1984-1986, en el Título IV, Capítulo II, Cláusula 77, se estipula el cambio de credenciales para el acceso al sistema de tiendas U.N.A.M.

Con la credencial familiar para el acceso al sistema de tiendas de autoservicio de la U.N.A.M., la administración central busca beneficiar a la familia del trabajador universitario, satisfaciendo sus necesidades fundamentales de consumo y fortaleciendo a la vez su poder adquisitivo.

La instrumentación del cambio de credenciales corresponde a los objetivos del programa número 15 denominado INFORMACION SOBRE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, contemplado en la Reforma Universitaria, y que tiene como objetivo fundamental el mantener en forma sistemática y permanente actualizado el manual de procedimientos generales de la U.N.A.M.

Este programa contempla los mecanismos de actualización de las normas y procedimientos administrativos de la U.N.A.M. y uno de estos mecanismos se refiere a la difusión de los cambios a dichas normas; es por esto que en esta ocasión se hace del conocimiento a la comunidad universitaria la forma de obtener las nuevas credenciales.

A continuación se describe el proceso que se seguirá para efectuar el canje:

1. El trámite se efectúa directamente por el trabajador ante el Sistema de Tiendas U.N.A.M., desde el 5 de diciembre de 1984.
2. La recepción de documentos, entrega y resello de credenciales, se efectuará en un módulo instalado para tal efecto en las tiendas Acatlán y Metro C.U., con horario de 9.00 a 17.00 horas de lunes a sábado.
3. La credencial será familiar, por consiguiente incluye como beneficiarios exclusivamente al cónyuge, ascendientes y descendientes directos hasta de 25 años, cuando éstos sean estudiantes.
4. La credencial se expedirá en original y dos copias, y se resellará cada seis meses.
5. El número de beneficiarios no excederá de seis, además del trabajador.
6. Los documentos requeridos para el trámite serán los siguientes:
  - a) Copia del último talón de cheque.
  - b) Cuatro fotografías tamaño infantil del trabajador y cada beneficiario.
  - c) Copia del acta de matrimonio, tratándose de parentesco conyugal.
  - d) Copia del acta de nacimiento, en el parentesco ascendente o descendiente.
  - e) Comprobante actual de estudios en el caso de descendientes de 18 a 25 años de edad.

La documentación solicitada en los incisos c) al e) podrá ser sustituida por la credencial del ISSSTE, ya que únicamente se utilizarán para certificar el parentesco y se devolverán de inmediato

7. La entrega de las credenciales se efectuará en cinco días hábiles, posteriores a la fecha de recepción de documentos.
8. La nueva credencial se ganjeará contra la entrega de las credenciales vigentes a esta fecha.
9. La vigencia de la credencial será hasta el 31 de octubre de 1986, y no habrá reposición.

NOTA: Esta política nunca se llevó a la práctica debido a la in conformidad de los trabajadores, manifestada a las autoridades - a través del STUNAM por lo que las autoridades modificaron la po lítica anterior y decidieron volver a poner en práctica la prime ra política, es decir, otorgar a cada trabajador tres credenciales: una para el trabajador y dos para el mismo número de benefi ciarios sin importar el parentesco.

La tramitación de las nuevas credenciales se hará a partir del diez de junio de 1985, el trámite lo realizará cada dependencia en la fecha que le corresponda enviar su relación de las personas correspondientes, por lo que cada trabajador entregará en su dependencia un sobre que contenga el último talón de cheque (fotocopia) y dos fotografías para cada credencial.

## II.5 RESEÑA DE LA INAUGURACION DE LAS TIENDAS U.N.A.M.

El Doctor Guillermo Soberón, Rector de la Universidad Nacional Autónoma de México, inauguró el 23 de febrero de 1978, la moderna tienda de autoservicio U.N.A.M. (Tienda No. 1) para el personal académico y administrativo de la institución, que permitiría

una sustancial mejoría en la aplicación del salario del personal.

Ante representantes del personal administrativo y académico, así como de autoridades de esta Casa de Estudios, todos ellos acompañados de sus señoras esposas, el Doctor Soberón, acompañado de la Sra. Socorro Chávez de Soberón, cortó el tradicional listón inaugural.

Asistieron al acto inaugural además del Doctor Guillermo Soberón, el Ingeniero Javier Jiménez Espriú, Secretario General Administrativo; el Doctor Fernando Pérez Correa, Secretario General Académico; el Doctor Valentín Molina Piñeiro, Secretario de Rectoría; el Licenciado Diego Valadés, Abogado General; el Licenciado Jorge Carpizo; Rector actual de nuestra máxima casa de estudios para el período 1985-1989; el Doctor Agustín Ayala, el Arquitecto Jorge Fernández Varela, así como directores y funcionarios universitarios. Asimismo, se encontraban presentes, el Licenciado Raúl Campos Rábago, Presidente de las Asociaciones Autónomas del Personal Académico (AAPAUNAM), el Sr. Evaristo Pérez Arreola, Secretario General del Sindicato de Trabajadores de la U.N.A.M. (STUNAM), así como otros representantes del personal académico administrativo.

Todos los funcionarios acompañaron al Rector a realizar un amplio recorrido por los diferentes departamentos, donde observaron los artículos y productos que se ofrecerían a empleados, trabajado -

res y maestros universitarios, con descuento de hasta el 30% -- con relación a los precios que existen en ese tiempo en el mercado nacional.

Caracterizada por la belleza, sencillez y funcionalidad, la tienda cuenta, entre otros, con los siguientes departamentos: Abarrotes, Comestibles, Salchichonería, Carnes, Vinos y Licores, Lácteos, Perfumería, Libros y Revistas, Línea Electrónica, Jarciería y Ferretería.

Empezó a funcionar con el siguiente horario:

De lunes a sábado de 10.00 a 20.00 horas y se estimó que la visitarían diariamente alrededor de 5000 personas.

#### OBTENCION DE CREDENCIALES PARA LA TIENDA UNAM

Para obtener las credenciales los derechohabientes que acudían a la tienda los primeros 60 días debían entregar en un sobre con su nombre, a la entrada de la tienda la siguiente documentación:

- a) Dos fotografías tamaño infantil con su nombre al reverso.
- b) Dos fotografías de dos personas que designe el derechohabiente para que pudieran entrar con su tarjeta a la -- tienda (con el nombre del empleado al reverso), estas -- personas deberían ser dependientes económicamente del -- derechohabiente (no necesariamente), ejemplo: madre, esposa, hija, etc.



- c) La credencial que lo identificaba como empleado universitario.
- d) El talón del último cheque de sueldo.

A la entrega del sobre con la documentación se le proporcionaba una ficha y mientras el trabajador realizaba sus compras, el personal de la tienda expedía su credencial y la de sus familiares, mismas que se entregaban en la oficina que para tal efecto se situaba a la salida de las cajas registradoras; en caso de faltar algún documento de los antes descritos para la emisión de la credencial, se daba un plazo máximo de 60 días a partir de la fecha de inauguración para que la persona interesada tramitara su credencial de esta misma forma.

Esta tienda está ubicada en el Estacionamiento No. 9 de Ciudad Universitaria, a un costado del Estadio Olímpico México 68.

#### INAUGURACION DE LA SEGUNDA TIENDA U.N.A.M., AL NOROESTE DEL AREA METROPOLITANA

El Doctor Guillermo Soberón, Rector de la Universidad Nacional Autónoma de México, inauguró el martes 5 de agosto de 1980, en predios de la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán, las instalaciones de la Tienda U.N.A.M. de Autoservicio (Tienda No. 2), dependencia con la cual la institución extiende las prestaciones que en aquel tiempo ofrecía a profesores, investigadores y personal administrativo con la tienda de Ciudad Universitaria (Tienda No.1).



Gremiales del Personal Académico, el pasado 30 de junio de 1980, inició sus operaciones la Farmacia UNAM en la Tienda de Ciudad Universitaria.

Anotó el Ingeniero Ferrando Bravo, que en la última revisión de las condiciones de trabajo del Convenio Colectivo y del Título del Estatuto del Personal Académico se estableció el compromiso, por parte de la Universidad, de iniciar en 1979 la construcción de una segunda tienda de autoservicio en aquel lugar de la Ciudad de México que representará un mayor beneficio para el personal de la Institución.

Fue así como se encargó a la Dirección General de Estudios Administrativos la realización de los estudios correspondientes para determinar, con base en la localización de las dependencias universitarias y de los domicilios de los trabajadores, la ubicación más conveniente de la nueva tienda. Los análisis mostraron como más indicada la zona noroeste del área metropolitana de la Ciudad de México, dentro de la cual están comprendidas las Delegaciones Políticas de Azcapotzalco, Cuauhtémoc, Gustavo A. Madero y Miguel Hidalgo, del Distrito Federal y los Municipios de Naucalpan y Tlalnepantla, del Estado de México.

En virtud de los resultados se seleccionaron los terrenos de la E.N.E.P ACATLAN como los más adecuados para la construcción de la segunda tienda UNAM de autoservicio, dependencia que atendería

las necesidades de cerca de 17 mil profesores, investigadores y empleados universitarios ubicados dentro de esa zona por razones de su trabajo o de su domicilio.

En octubre de 1979, indicó el Ingeniero Ferrando Bravo, el Rector de la Universidad colocó la primera piedra para la construcción de la nueva dependencia, ésta cuenta con una superficie de 7700 metros cuadrados y una superficie en piso de 5640 metros cuadrados, considerablemente mayor que la de Ciudad Universitaria, la cual sólo dispone de una superficie de 5900 metros cuadrados y una superficie en piso de 4113 metros cuadrados. Dispone el local de amplios espacios de exhibición y circulación, así como de un mayor número de cajas registradoras.

El Doctor Octavio Rivero Serrano, Rector de la Universidad Nacional Autónoma de México, inauguró el día 24 de noviembre de 1983 la tercera Tienda U.N.A.M. de autoservicio (Tienda No.3), ubicada a un costado de la estación Universidad del Sistema de Transporte Colectivo (METRO), así el sistema de tiendas U.N.A.M. cumple con las directrices de economía, ahorro y vinculación con el entorno social.

Durante la inauguración indicó el Licenciado Cánovas Theriot, Gerente General del Sistema que en la nueva unidad se ha aumentado la comodidad en las áreas de atención a los derechohabientes. Se ha buscado la ampliación a los espacios interiores, en lo que

se refiere a los pasillos de circulación y el número de cajas, con el propósito de brindar un servicio más ágil.

Asimismo, se ha aumentado los espacios para la exhibición de artículos de primera necesidad, como alimentos y abarrotes perecederos, para lo cual se destinó, más del 50% del total de su área de ventas en estas líneas de productos, con base a la demanda detectada en los últimos dos años.

Considerando el número de trabajadores que laboran en la institución, se incrementó con la nueva tienda la superficie global del sistema en un 92%, considerando las actuales dos unidades. Informó el funcionario Cánovas Theriot que la despensa mensual gratuita que la UNAM concede a sus trabajadores tanto administrativos como académicos, ha recibido en la nueva tienda un lugar especial, con el fin de proporcionar servicio eficiente.

Los logros plasmados en la tercer unidad del Sistema de Tiendas U.N.A.M, precisó el Licenciado Cánovas Theriot, han sido posibles gracias al apoyo proporcionado por el Doctor Octavio Rivero Serrano y el C.P. Rodolfo Coeto Mota, Secretario General Administrativo, así como por varias Direcciones Generales del Sistema Administrativo.

El Doctor Manuel Barquín, Secretario General de las Asociaciones Autónomas del Personal Académico de la U.N.A.M., consideró que -

la creación de la tercera Tienda y el servicio que ofrece es una de las más importantes prestaciones que se brindan.

Posteriormente el Doctor Rivero Serrano acompañado de los demás funcionarios realizó un recorrido por las instalaciones de la tienda que tiene una superficie en piso de 8791 metros cuadrados.

Fuente: "Gaceta UNAM" Cuarta Epoca Vol. II No. 16, 23 de febrero de 1978.  
"Gaceta UNAM" Cuarta Epoca Vol. IV No. 54, 7 de agosto de 1980.  
"Gaceta UNAM" Sexta Epoca Vol. 1 No. 75, 28 de noviembre de 1983.

**C A P I T U L O III**

**METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION**

## METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

**Objetivo de la investigación directa.**- Comprobar en el funcionamiento práctico de las tiendas UNAM de autoservicio el grado y la forma de cumplimiento de sus esquemas y funciones administrativas.

Los instrumentos empleados fueron:

- a) Cuestionarios a trabajadores (derechohabientes directos)
- b) Cuestionarios a funcionarios (Gerente General, Subgerente General, Gerente de Administración y Finanzas, Gerente de Adquisiciones, Gerente de Operación).

Ambos cuestionarios contienen preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple. Los primeros contienen preguntas que sus respuestas ayudan a determinar la imagen que tienen las tiendas U.N.A.M. para los trabajadores universitarios. Se seleccionó únicamente a trabajadores por conveniencia, ya que su opinión es importante dado que las tiendas se crearon para satisfacer sus necesidades de consumo. A los funcionarios que se seleccionó fue por que éstos tienen a su cargo una gerencia que les permite tener conocimientos del sistema de tiendas U.N.A.M., a éstas personas se les hicieron preguntas relacionadas al funcionamiento en general del sistema de tiendas que proporcionarán información que determine si las tiendas U.N.A.M. cumplen con el objetivo por el cual fueron creadas.



- c) Observación dirigida a empleados de atención directa al público para analizar el trato que le brindan al cliente.

La muestra está compuesta por personas conocedoras por lo que se considera representativa del universo que cubre el fenómeno.

#### Muestra de cuestionario aplicado a trabajadores

Espero serle útil, mediante un estudio que estoy realizando sobre evaluación del servicio que proporciona el sistema de tiendas U.N.A.M. de autoservicio a los trabajadores de la U.N.A.M. y beneficiarios. Agradezco de antemano su valiosa colaboración al responder a las preguntas del presente cuestionario. Gracias.

Nombre: \_\_\_\_\_

1. ¿Generalmente a qué tienda asiste usted?
  - a) Tienda 1(ubicada a un costado del Estadio Olímpico Universitario).
  - b) Tienda 2(ubicada en Acatlán)
  - c) Tienda 3 (ubicada junto a la estación del metro C.U.)
  
2. ¿Por qué asiste usted a la tienda que marcó?
  - a) Por estar cercana a mi domicilio
  - b) Porque es más cómoda que las otras
  - c) Porque el servicio que brinda es mejor que en las otras.
  - d) Porque existen medios de transporte

e) Otra ¿Cuál? \_\_\_\_\_

3. ¿La tienda que usted marcó a qué distancia se encuentra de su domicilio?

a) Hasta 5 kms.

e) De 21 a 25 kms.

b) De 6 a 10 kms.

f) De 26 a 30 kms.

c) De 11 a 15 kms.

g) De 31 a 35 kms.

d) De 16 a 20 kms.

h) De 36 o más kms.

4. ¿Sabe usted porqué fueron creadas las tiendas U.N.A.M.?

a) Si, porque \_\_\_\_\_

b) No.

5. ¿Qué beneficios obtiene usted al realizar sus compras en -- las tiendas U.N.A.M.?

a) Artículos de Calidad

b) Precios Bajos

c) Artículos de Calidad a precios bajos

d) Trato Amable

e) Otros beneficios ¿Cuáles? \_\_\_\_\_

6. ¿Se encuentran los artículos que usted necesita?

a) Siempre

b) Casi Siempre

c) No se encuentran en muchas ocasiones ¿Como Cuáles? \_\_\_\_\_

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

7. ¿Cómo considera usted que sea el surtido de las tiendas - U.N.A.M.?

- a) Excelente
- b) Bueno
- c) Regular
- d) Malo

8. ¿Cuando usted ha requerido atención del personal de la tienda éste lo ha atendido?

- a) Con atención y cortesía
- b) De mala gana
- c) No lo ha atendido

9. ¿Ha tenido usted fricciones con el personal de la tienda?

- a) Si, ¿por qué causas? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

b) No.

10. ¿Encuentra usted la tienda limpia cuando la visita?

- a) Siempre
- b) Casi Siempre
- c) En ocasiones
- d) Rara Vez
- e) Nunca

11. ¿Ha usted encontrado artículos dañados en la tienda?

- a) Si. ¿Los ha comprado? \_\_\_\_\_
- b) No.

12. ¿Se siente usted afectado por la disminución de las credenciales?

a) Si. ¿En qué forma lo ha afectado esta medida? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

b) No. ¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13. ¿Considera usted que la medida de disminuir las credenciales?

a) Es justa. Porque \_\_\_\_\_

b) Es injusta porque \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

14. ¿Se ha tratado de resolver el problema de la disminución de las credenciales?

a) Si. ¿Quién ha tratado de resolverlo? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

b) No. ¿Por qué?

c) No lo sé

15. ¿Ha recibido mal trato del personal de la tienda?

a) Si. ¿A qué sección pertenece dicho personal? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

b) No.

16. ¿Pierde usted tiempo al pagar en las cajas?

- a) Si, porque \_\_\_\_\_  
b) No.

17. ¿La calidad de los productos es?

- a) Muy buena            b) Buena            c) Regular            d) Mala  
e) Muy mala

18. ¿Qué sugerencias haría usted para mejorar el servicio que --  
prestan las tiendas U.N.A.M.?

R. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Muestra del cuestionario aplicado a funcionarios

Espero serle útil, mediante un estudio que estoy realizando sobre el análisis de la estrategia de la mercadotecnia en el sistema de tiendas U.N.A.M. Pido a usted su valiosa colaboración ayudándome con sus respuestas a las preguntas del presente cuestionario. Gracias.

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

PUESTO QUE DESEMPEÑA: \_\_\_\_\_

NIVEL QUE OCUPA DENTRO DE LA ORGANIZACION: \_\_\_\_\_

1. ¿En general qué opinión tiene usted del Sistema de Tiendas U.N.A.M. de autoservicio?

R.

2. ¿Cómo considera usted que esté funcionando el Sistema de Tiendas U.N.A.M.?

R.

3. ¿Cuál es la función genérica del puesto que usted ocupa?

R.

4. ¿Cuál es la función específica del puesto?

R.

5. ¿Existe coordinación entre su puesto con otros puestos?

(1) si

(2) No (pase a lo que es producto)

(3) No sabe (pase a lo que es producto)

6. ¿Qué tipo de coordinación existe?

(1) Interna

(2) Externa

(3) Las Dos

7. ¿En qué consiste la coordinación que usted marcó?

R.

P R O D U C T O

1. ¿En qué grandes grupos clasificaría usted las mercancías - que se venden en las tiendas U.N.A.M.?

R.

2. ¿Cómo están integrados dichos grupos?

R.

3. ¿Los productos comestibles en qué departamentos se expenden?

R.

4. ¿Los productos no comestibles en qué departamentos se expenden?

R.

5. ¿Los productos de líneas generales en qué departamentos se - expenden?

R.

6. ¿Dentro de los productos comestibles cuáles considera usted - como de primera necesidad?

R.

7. ¿Dentro de los productos comestibles cuáles considera usted como necesarios pero no de primera necesidad?

R.

8. ¿Dentro de los productos no comestibles cuáles considera usted como necesarios?

R.



9. ¿Dentro de los productos no comestibles cuáles considera us ted como complementarios?

R.

10. ¿Los productos que expende el sistema de tiendas U.N.A.M. - están gravados por algún impuesto?

R.

11. ¿El sistema de Tiendas U.N.A.M. vende todo lo que el consu- midor necesita?

R.

12. ¿Qué productos considera usted como "Productos de Convenien- cia?"

R.

13. ¿Qué son para usted los artículos de adquisición por impul- so?

R.

14. ¿Qué son para usted los productos urgentes o de compra rápi- da?

R.

15. ¿Cree usted que los consumidores visitan varias tiendas pa- ra comparar precios y calidades antes de adquirir los pro- ductos de compra en las tiendas U.N.A.M.?

(1) Si

(2) No

(3) No sabe

16. ¿En el sistema de Tiendas U.N.A.M. se manejan productos para los que no existan substitutos aceptables en la mente de los consumidores?.

R.

17. ¿En el sistema de Tiendas U.N.A.M. existen artículos que -- los consumidores no reconocen aunque los necesiten o deseen (productos nuevos que la gente no conoce sus beneficios y -- las necesidades que satisfacen)?

(1) Si

(2) No

(3) En ocasiones

18. ¿Es importante para el sistema de Tiendas U.N.A.M la marca de los productos que vende?

(1) Si ¿por qué?

(2) No ¿por qué?

19. ¿Las marcas de los productos el sistema de Tiendas U.N.A.M. son?

(1) Marcas registradas

(2) Marcas no registradas

(3) Ambas

20. ¿El vender productos con marcas registradas qué ventajas y qué desventajas tiene para el sistema de Tiendas U.N.A.M.?

R.

21. ¿El vender productos con marcas no registradas qué ventajas y qué desventajas tiene para el sistema de Tiendas U.N.A.M.?

R.

22. ¿Qué opina usted que debe sugerir el nombre de la marca?

R.

23. ¿Que tipo de información sobre el producto debe proporcionar el empaque de los productos?

R.

24. ¿Considera usted que el empaque de los productos es?

(1) Importante ¿por qué?

(2) Poco importante ¿por qué?

(3) Sin importancia ¿por qué?

25. ¿De los productos que vende el sistema de tiendas U.N.A.M. cuáles ofrecen garantía y cómo funciona dicha garantía?

R.

26. ¿Cuando observa usted que un producto no satisface las necesidades de los consumidores qué hace usted?

R.

27. ¿El ciclo de vida de los productos que vende el sistema de tiendas U.N.A.M. se define por?

(1) El volumen de ventas

(2) El tiempo

(3) Ambos

28. ¿Cuándo se agregan nuevas líneas de productos se abandonan las antiguas?

(1) Si

(2) No

29. ¿Las líneas de productos que actualmente maneja el sistema de tiendas U.N.A.M. se ha pensado?

(1) Continuar así

(2) Cambiar a líneas de mejor calidad y aumentar los precios

(3) Cambiar a líneas de menor calidad y disminuir los precios

(4) Cambiar a líneas de mejor calidad y no aumentar los precios

30. ¿Qué peligros considera usted que puede ocasionar la adición de nuevos productos a las ventas de artículos ya existentes?

R.

31. ¿Qué imagen cree usted que tienen los consumidores de los productos que vende el sistema de tiendas U.N.A.M.?

R.

P R E C I O

1. ¿Cuál es la función del precio?

R.

2. ¿Cuál es la importancia del precio para el sistema de tiendas U.N.A.M.?

R.

3. ¿Qué políticas se siguen al fijar los precios en el sistema de tiendas U.N.A.M.?

R.

4. ¿Cómo define usted el precio de venta?

R.

5. ¿Para determinar el precio de venta qué se debe tomar en cuenta?

R.

6. ¿El sistema de tiendas U.N.A.M. determina en forma consciente los objetivos de fijación de precios?

(1) Si

(2) No

7. ¿De las siguientes clasificaciones de objetivos de fijación de precios cual(es) utiliza el sistema de tiendas U.N.A.M.?

- (1) Objetivos de venta
- (2) Objetivos de utilidad
- (3) Objetivos competitivos
- (4) Recuperación de la inversión
- (5) Flujo de efectivo
- (6) Costos ¿Cuáles?
- (7) Algunas combinaciones de los incisos anteriores
- (8) Otros ¿Cuáles?

8. ¿Para determinar el precio de venta el sistema de tiendas U.N.A.M. recurre a alguna fórmula?

- (1) Si ¿Cuál?
- (2) No

9. ¿Qué método sigue el sistema de tiendas U.N.A.M. para fijar el precio de venta?

R.

10. ¿En la actualidad en la que México se enfrenta a una economía inflacionaria en la que todas las organizaciones se ven afectadas por el hecho de que los costos se han disparado a niveles sin precedentes el sistema de tiendas U.N.A.M. cómo funciona?

- (1) Obtiene utilidades
- (2) Trabaja con pérdidas
- (3) No obtiene utilidades pero tampoco tiene pérdidas

11. ¿Al aumentar los costos el sistema de tiendas U.N.A.M. qué táctica defensiva utiliza para no verse afectada?

R.

12. ¿Cuando se observa que al aumentar los precios de los productos la demanda de los mismos desciende qué medidas se toman?

R.

13. ¿Parece ser que las personas suelen reprimir la adquisición de un producto tanto cuando el precio les parece excesivo como cuando es demasiado bajo que opina usted al respecto?

R.

14. ¿Al fijar los precios el sistema de tiendas U.N.A.M. analiza los precios de los artículos que venderá contra los precios de los mismos artículos que manejan?

- (1) Tiendas de interés social
- (2) Tiendas del Sector Privado
- (3) Ambas
- (4) Ninguna

15. ¿El sistema de tiendas U.N.A.M. efectúa baratas, ofertas, promociones o algún otro mecanismo similar?

- (1) Si
- (2) No
- (3) Algunas veces

16. ¿Cómo se realizan los cambios de precio y en qué casos?

R.

17. ¿El sistema de tiendas U.N.A.M. efectúa descuentos por algún motivo?

(1) Si. En qué casos y ¿cómo son?

(2) No.

18. ¿Los precios son marcados en forma clara y visible?

(1) Si

(2) No

19. ¿Qué ventajas se obtienen al marcar el precio en forma clara y visible?

R.

20. ¿Qué desventajas existen cuando el precio no se encuentra en forma visible y clara?

R.

21. ¿Cuando los artículos carecen de precio qué problemas existen y a quien(es) afectan dichos problemas?

R.

22. ¿Qué importancia tiene el mercaje de precios?

R.

23. ¿Es eficiente el mercaje de precios en el sistema de tiendas U.N.A.M.?

R.



24. ¿Antes de marcar la mercancía que se hace?

R.

25. ¿Qué sistema de mercaje utiliza el sistema de tiendas ---  
U.N.A.M.?

(1) La etiqueta

(2) El foliador

(3) El plumón

(4) Los tres anteriores

(5) Otro ¿Cuál?

26. ¿Qué tipos de etiquetas se utilizan y qué características  
tiene cada tipo de etiqueta?

R.

26B. ¿Qué información contienen las etiquetas?

R.

27. ¿Qué ventajas tiene el sistema de etiquetado?

R.

28. ¿Qué tipos de etiquetas se utilizan para determinados artí-  
culos?

R.

29. ¿En qué consiste el sistema de mercaje utilizando foliador?

R.

30. ¿El foliador como sistema de mercaje qué ventajas tiene?

R.

31. ¿En qué casos se utiliza el sistema de mercaje de foliador?

R.

31B. ¿El foliador anexo al precio marca alguna otra información?

(1) Si. ¿Cuál?

(2) No.

32. ¿El foliador como sistema de mercaje qué ventajas tiene?

R.

33. ¿El utilizar el plumón como sistema de mercaje es necesario?

R.

34. ¿En qué casos se utiliza el plumón y qué características -- tiene este sistema de mercaje?

R.

35. ¿De qué color debe ser la tinta del plumón y quien lo debe usar?

R.

36. ¿Qué ventajas tiene utilizar el plumón?

R.

37. ¿Qué desventajas tiene el utilizar el plumón?

R.

37B. ¿Además de marcar el precio con plumón se anota alguna otra información?

(1) Si. ¿Cual?

(2) No.

38. ¿Que es el remarque de precios?

R.

39. ¿Por qué causas se remarcan los productos?

R.

40. ¿La actualización de los precios sobre que base se realiza?

R.

41. ¿En el sistema de tiendas U.N.A.M. se llevan a cabo reglas para realizar un buen marcaje?

(1) Si

(2) No

42. ¿Si no se realiza un buen marcaje, en qué se ve afectada la organización?

R.

43. ¿Si no se realiza un buen marcaje, en qué se ve afectado el consumidor?

R.

44. ¿Un mal marcaje perjudica a las cajeras?

(1) Si. ¿Cómo?

(2) No. ¿Por qué?

45. ¿Cuál es el procedimiento que realiza el Departamento de --  
Marcaje?

R.

46. ¿Cuál es la forma correcta para manejar la mercancía para -  
su marcaje utilizando etiquetas?

R.

47. ¿Cuál es la forma correcta para manejar la mercancía para -  
su marcaje utilizando foliador?

R.

48. ¿Cuál es la forma correcta para manejar la mercancía para -  
su marcaje utilizando plumón?

R.

49. ¿El personal del Departamento de Marcaje recibe capacita --  
ción y adiestramiento?

(1) Si

(2) No

50. ¿Antes de que la mercancía salga a la tienda para su venta se checa que los precios sean los correctos?

(1) Si

(2) No

D I S T R I B U C I O N

1. ¿Considera usted que la ubicación de las tres tiendas ---- U.N.A.M. sea la adecuada para ofrecer los productos en el lugar cercano a los consumidores?

R.

2. ¿Considera usted que los productos que vende el sistema de tiendas U.N.A.M. están colocados en los lugares adecuados?

R.

3. ¿Considera usted que la imagen que presentan las tiendas -- U.N.A.M. sea la adecuada en cuanto a amplitud, ubicación de los Departamentos, limpieza sea la correcta?.

R.

4. ¿El sistema de tiendas U.N.A.M. tiene problemas con respecto al abastecimiento de sus tiendas?

(1) Si. ¿Cuáles?

(2) No.

5. ¿Considera usted que el surtido de las tiendas U.N.A.M. sea?

(1) Excelente

(2) Bueno

(3) Regular

(4) Malo

(5) Muy Malo

6. Los productos que se mantienen en inventario deben guardarse obviamente, en algún lugar ¿el sistema de tiendas ----- U.N.A.M. se preocupa por el tamaño, la cantidad y la ubicación de las instalaciones para acumularlos?

R.

7. ¿El manejo de productos (desplazamiento) de productos de las bodegas a las tiendas es eficiente?

R.

8. ¿Para realizar el abasto de las tiendas U.N.A.M. qué tipo - de transporte se utiliza y quién absorbe dicho costo?

R.

9. ¿La demanda de los productos se planea con anticipación?

R.

10. ¿Qué medios utiliza el sistema de tiendas U.N.A.M. para exhibir sus productos ejemplo RAGSS, etc.?

R.

11. ¿Los productos que se reciben en condiciones dañadas?

- (1) Se regresan al proveedor para su cambio
- (2) Se aceptan

12. ¿Los pedidos son surtidos?

- (1) Oportunamente
- (2) Con retraso

13. ¿Al utilizar el sistema de tiendas U.N.A.M. el canal de distribución "la venta al detalle" qué ventajas tiene este sistema?

R.

14. ¿El sistema de tiendas U.N.A.M. cuenta con condiciones especiales tales como frío controlado, humedad reglamentada, higiene y sanidad absoluta para mantener en buen estado sus productos?

R.



V E N T A S

1. ¿Qué política de ventas tiene el sistema de tiendas U.N.A.M.?

R.

2. ¿Dentro del sistema de tiendas U.N.A.M. se realizan ventas de tipo masivo, es decir, se vende a una persona grandes cantidades de uno o varios productos?

R.

3. ¿Se establece un límite de venta para algunos productos?

R.

4. ¿Existen secciones en el supermercado que por naturaleza de la misma sección no pueden ser totalmente de autoservicio?

(1) Si. ¿Cuáles?

(2) No

5. ¿En qué secciones se requiere atención personal al cliente?

R.

6. ¿Cómo se realizan las ventas en las secciones en que se da atención personal al cliente?

R.

7. ¿El sistema de tiendas U.N.A.M. fomenta sus ventas?

(1) Si. ¿De qué manera?

(2) No.

8. ¿En las secciones que requieren atención personal los clientes se cuenta con personal capacitado y adiestrado para que no solo efectúe la venta sino que también la fomente?

R.

9. Al fomentarse la venta no solo se mantiene contento al -- cliente, sino que también se amplía el mercado a los productos ya existentes y además se introducen nuevos artículos -- al mercado. ¿Se aplica la afirmación anterior dentro del -- sistema de tiendas U.N.A.M.?

(1) Si

(2) No

10. ¿Las ventas que realiza el sistema de tiendas U.N.A.M. se realizan?

(1) Al contado

(2) A Crédito

(3) Ambas

11. ¿El personal que está en contacto con el público recibe capacitación y adiestramiento para que realicen su trabajo -- con?

(1) Eficiencia

(2) Cortesía al Público

(3) Eficiencia y Cortesía al Público

PUBLICIDAD Y PROMOCION

1. ¿De las actividades promocionales que tienen como fin exclusivo comunicarse con los consumidores cual(es) utiliza el sistema de tiendas U.N.A.M.

- (1) Publicidad Pagada
- (2) Venta Personal
- (3) Promoción de Ventas
- (4) Relaciones Públicas
- (5) Publicidad Gratuita
- (6) Otra. ¿Cuál?
- (7) Ninguna

2. ¿La(s) actividad(es) que usted haya señalado, mencione usted su importancia y cómo se realiza dentro del sistema de tiendas U.N.A.M.?

R.

## C O M E N T A R I O S

a) Cuestionario aplicado a trabajadores.- Estos cuestionarios contienen diez y ocho preguntas cuyo contenido busca respuestas que me permitan conocer la imagen que tienen de las tiendas --- U.N.A.M. los trabajadores universitarios y evaluar el grado de - servicio que brindan. Como se observa en la muestra del cuestionario la estructura del mismo es la adecuada para ser contestado sin mucha dificultad, en cuanto a lo poco extenso es en razón de no quitar mucho tiempo a los entrevistados preguntando únicamente lo necesario. Todos los entrevistados aceptaron colaborar -- contestando de buen grado los cuestionarios.

b) Cuestionarios aplicados a funcionarios.- Contienen las mismas preguntas para los cinco niveles de funcionarios, con el objeto de apreciar el grado de conocimiento en general del sistema de tiendan U.N.A.M. que tienen cada uno de los directivos. Como se aprecia son muy extensos en función de que es necesario conocer a fondo como es la estrategia de mercadotecnia en las tiendas en cuanto a producto, precio, distribución física de las mercancías, ventas, publicidad y promoción.

c) Entrevistas personales a funcionarios.- Estas entrevistas - se realizaron con objeto de aclarar dudas que surgieron al revisar los cuestionarios y para corroborar las respuestas contenidas en dichos cuestionarios, así como permitir que complementaran

sus respuestas con ejemplos.

d) Observación dirigida a empleados de atención directa al público.- Al realizar las observaciones al personal de los departamentos (frutas, verduras, salchichonería, depto. de cajas, ferretería, pescados y mariscos, carnes rojas, etc.) se pudo apreciar que cuando la persona observada se percataba de que era objeto de observación se comportaba de una manera diferente que cuando lo ignoraba.

## CAPITULO IV

### ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA

- IV.1 Producto
- IV.2 Precio
- IV.3 Distribución Física de las Mercancías
- IV.4 Ventas
- IV.5 Publicidad
- IV.6 Promoción

**IV.1 PRODUCTO**

**IV.1.1 Producto**

**IV.1.2 Divisiones del Sistema de Tiendas  
U.N.A.M.**

**IV.1.3 Clasificación de los Productos de Super  
mercado del Sistema de Tiendas U.N.A.M.**

**IV.1.4 Clasificación de los Productos no Comes-  
tibles del Sistema de Tiendas U.N.A.M.**

**IV.1.5 Productos de Consumo**

**IV.1.6 Marcas**

**IV.1.7 Etiquetas**

**IV.1.8 Empaque**

**IV.1.9 Garantías**

**IV.1.10 Administración del Producto: Un Proceso  
de Ajuste**

**IV.1.11 Ciclo de Vida del Producto**

**IV.1.12 Conclusión**

#### IV.1.1 Producto

En el Sistema de Tiendas U.N.A.M. de autoservicio, se puede clasificar a la mercancía que ahí se vende en dos grandes grupos:

- 1o. Mercancía de venta exclusiva de supermercado
- 2o. Mercancía de venta únicamente en tiendas.

El primer grupo está integrado en cuanto a volumen total, es decir, tomando en cuenta a la mercancía que se encuentra en piso y en almacén en un 60% de productos comestibles (carne, frutas y verduras, bebidas, pescados y mariscos, salchichonería, lácteos y otros), y un 40% de productos no comestibles (jabones, detergentes, limpiadores).

A la vez el primer grupo está integrado en cuanto a ventas en un 80% de productos comestibles y 20% de productos no comestibles. (ver lámina 3).

En tanto que el segundo grupo está formado en su totalidad por productos no comestibles (ropa para damas, caballeros, niños, niñas, blancos, perfumería, regalos, discos, libros y revistas, equipajes, artículos del hogar, papelería, juguetería, deportes, ferretería, línea blanca, electrónica y otros artículos).



#### IV.1.2 Divisiones del Sistema de Tiendas U.N.A.M.

Dentro del Sistema de Tiendas encontramos dos grandes divisiones:

La división de comestibles y abarrotes: que comprende las siguientes secciones: Abarrotes comestibles, abarrotes no comestibles, frutas y verduras, carnes rojas, pescados y mariscos, salchichonería, lácteos y despensas.

La división de líneas generales está integrada por artículos del hogar y jarciaría, línea blanca, ferretería, juguetería y deportes, papelería, discos, libros y revistas, damas, niñas y jovencitas, caballeros y niños, bebés, blancos y equipaje, perfumería y regalos.

Existe una división más: la de operaciones, que únicamente se menciona, ya que la función de esa división es referente a la operación de las tiendas. (Ver Organigrama).

#### IV.1.3 Clasificación de los Productos de Supermercado del Sistema de tiendas U.N.A.M.

Los productos de supermercado se dividen en:

1. Productos Comestibles
2. Productos No Comestibles

Los productos comestibles se expenden en los Departamentos de:

- a) Carnes
- b) Pescados y Mariscos
- c) Frutas y Verduras
- d) Salchichonería y Lácteos
- e) Vinos y Licores
- f) Abarrotes

(Ver lámina 1)

#### IV.1.4 Clasificación de los productos no comestibles del sistema de tiendas U.N.A.M.

De estos productos podemos hacer la siguiente clasificación;

- a) Productos no comestibles necesarios, ejemplo: Detergente para ropa, jabón de tocador, dentrífico, papel sanitario, servilletas, toallas higiénicas, deodorante, jabón en pasta para lavar y escobas.
- b) Productos no comestibles complementarios, entre ellos se encuentran: Blanqueador, grasa para calzado, desodorante ambiental, insecticida, ceras para piso, pulidores de metales (pastas, líquidos, cremas), papel aluminio, de sinfectantes, limpiadores de piso, líquido desmanchador, vasos y platos desechables, desodorante para sanitarios y otros productos más.

Nota: La clasificación de productos no comestibles necesarios y complementarios, la hago basándome en que muchos artículos aunque no se puede clasificar como de primera necesidad, si son ne-

cesarios para la vida moderna; en tanto que los productos complementarios nos brindan mayor facilidad y comodidad.

(Ver lámina No. 2)

#### IV.1.5 Productos de Consumo

No todos los productos de consumo son iguales, más bien, se pueden subdividir basándose en la forma en que el público los adquiere.

La siguiente clasificación se hace fundamentándose en el comportamiento del consumidor. Así los productos que maneja el sistema de tiendas U.N.A.M. se dividen en los subgrupos (1) de conveniencia, (2) de comparación, (3) de especialidad y (4) no buscados.

**PRODUCTOS DE CONVENIENCIA:** Son artículos que los consumidores de sean adquirir con el menor trabajo de compra posible. Su elección se caracteriza por la conducta de compra rutinaria, y aunque éstos se adquieren con frecuencia, los consumidores no necesitan mayor información sobre ellos. Como ejemplos de este tipo se citan artículos tales como: chicles, dulces, leche y huevo. Hay tres tipos de productos de conveniencia: productos básicos, artículos que se adquieren por impulso, de compra rápida.

LOS ARTICULOS BASICOS O DE PRIMERA NECESIDAD: Son productos de conveniencia, para los que los consumidores requieren por lo común cierta planificación. Los artículos de alimentación constituyen un caso notorio. Por ejemplo: aunque los consumidores no buscan mucha información sobre la leche, la adquieren con frecuencia y planean comprarla cuando se preparan para ir de compras. En el caso de los productos básicos, la marca puede ser muy importante para los compradores, y estos desean aquellos que se localizan con facilidad.

LOS ARTICULOS DE ADQUISICION POR IMPULSO: No se compran porque se haya planeado hacerlo, sino porque se experimenta una necesidad inmediata muy poderosa. Si no están convenientemente ubicados estos artículos, la compra no se hará, y es por eso que los artículos tales como: dulces, novedades y plumas poco costosas se colocan cerca de las cajas registradoras. Los compradores tienden a reaccionar por impulso.

LOS PRODUCTOS URGENTES O DE COMPRA RAPIDA: Son artículos que se necesitan para resolver una situación crítica inmediata. Una vez más, los beneficios de tiempo y lugar son los principales ingredientes para la satisfacción, el precio y la calidad son menos importantes, aunque es evidente que el producto debe contar con la suficiente calidad para resolver la urgencia, dicho de otra manera, aunque el precio de una cinta adhesiva tiene poca importancia, cuando se necesita, si debe ser adhesiva. Los dis-

positivos de promoción de ventas, tales como cartelones y exhibidores son críticos para la mercadotecnia de los productos de compra rápida, ya que los consumidores no planean adquirirlos, pero debe atraer su atención.

**PRODUCTOS DE COMPARACION:** Los consumidores visitan varias tiendas para comparar precios y calidades antes de adquirir los productos de compra, buscan información que les permita comparar dos o más marcas o productos sustitutos.

Los productos de compra se dividen en dos grupos, dependiendo de la manera en que los consumidores los perciben. Los productos homogéneos se encuentran como objetos esencialmente similares, ejemplo: artículos enlatados, mientras que los productos heterogéneos son básicamente distintos, ejemplo: muebles, cortinas. En el caso de los productos heterogéneos, los estilos diferentes y las características estéticas adquieren gran importancia, en tanto que el precio no es tan significativo. No obstante, los productos homogéneos presentan problemas por ser similares, y se deben diferenciar en la mente de los consumidores.

**PRODUCTOS DE ESPECIALIDAD:** Son artículos para los que no existen sustitutos aceptables en la mente de los consumidores. En el sistema de tiendas U.N.A.M., no se manejan estos productos.

PRODUCTOS NO BUSCADOS: Son artículos que los consumidores no reconocen aunque los necesiten o desean. La mayoría de los productos nuevos se clasifican dentro de esta categoría hasta que los especialistas en mercadotecnia dan a conocer sus beneficios y -- las necesidades que satisfacen.

#### IV.1.6 Marcas

La marca es "un nombre, término, símbolo o diseño", o cualquier combinación de ellos que tenga como fin, identificar los artículos de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciar los de los competidores. El nombre de la marca consta de palabras, letras o números que se expresan vocalmente.

Para el sistema de tiendas U.N.A.M., es importante la marca de los productos que vende, por la influencia publicitaria en los consumidores, por la rápida identificación de los productos, por la calidad, prestigio y precio.

El sistema de tiendas U.N.A.M., maneja generalmente productos de marcas registradas aunque algunos de los productos que maneja son de marcas no registradas.

La marca registrada es esencialmente un término legal y se refiere a una marca que tiene protección legal porque es propiedad exclusiva de un empresario. Todas las marcas registradas están

reconocidas, pero no todas las marcas reconocidas son de patente o registradas. La marca registrada incluye tanto una marca conocida o nombre de marca como un diseño pictórico.

Al vender el sistema de tiendas U.N.A.M. productos de marcas registradas, tiene la ventaja de que la identificación de los productos es más rápida, prestigio para el sistema de tiendas, buena calidad de los productos y buen precio para los consumidores.

Desde el punto de vista del consumidor, el uso de las marcas es útil por lo menos en cinco aspectos:

1. Las marcas bien organizadas se identifican con facilidad, lo que favorece las compras.
2. La marca protege a los consumidores asegurándoles una calidad consistente.
3. Una marca establecida asegura también que los consumidores adquieran una calidad comparable, no importa en donde compren el artículo.
4. Las marcas proporcionan esa satisfacción psicológica adicional que no se consigue de ninguna otra manera.
5. Con productos de marca existente la tendencia a recibir mejoramiento en la calidad en el curso de los años.

El nombre de la marca debe sugerir algo sobre los beneficios o el uso del producto, sus características, su calidad, función o acción.

El nombre de la marca debe ser tal que se pueda registrar y proteger legalmente, aunque no todas las marcas conocidas y las marcas en general requieren protección legal.

Las marcas registradas y el nombre de estas, están protegidas -- tanto por las leyes federales como estatales.

#### IV.1.7 Etiquetas

El etiquetado de los productos es otra de las características -- del producto que contribuye al conjunto de beneficios; la etiqueta proporciona información del producto o su vendedor. Esto se imprime a veces como parte del envase o se usa también un marbete adherido al producto. Hay tres clases básicas de etiquetas:

1. Las etiquetas de grado o clase (tales como las que indican "de primera" o "selectas"), que se requieren en carnes y muchos productos alimenticios.
2. Etiquetas para información: (tales como "Manténgase lejos del calor o la luz solar directa"), que aconsejan a los consumidores sobre el cuidado, el uso o la preparación de los productos.
3. Las etiquetas descriptivas que explican las características importantes o los beneficios de los productos.



PROPOSITO DE LAS ETIQUETAS: Aunque algunos productos se identi--  
fican adecuadamente sólo por la marca, muchos requieren una ex -  
plicación más completa de su naturaleza y uso; en resumen, el --  
propósito básico de las etiquetas es proporcionar información.

#### IV.1.8 Empaque

El sistema de tiendas U.N.A.M. se preocupa porque el empaque de los productos que vende sea el correcto, ya que el empaque es importantísimo pues a menudo es éste el que determina si se vende un producto o no.

Evidentemente, el empaque tiene propósitos funcionales como recipiente para contener el producto y como cubierta para protegerlo. Sin embargo, el empaque es también la principal forma de identi-  
ficar el producto, dando su marca conocida y la información con-  
cerniente a la función que desempeña. Además, el envase consti-  
tuye una forma primordial de la campaña promocional general ya  
que le da a los consumidores el último impulso para efectuar la  
compra.

#### IV.1.9 Garantías

El sistema de tiendas U.N.A.M. maneja productos que ofrecen ga -  
rantía tales como: televisores, videocassetteras, aparatos estereo  
fónicos, planchas, radios, aspiradoras, refrigeradores, entre --

otros, y así los consumidores vienen gozando de ciertos privilegios debido a garantías implícitas, promesas legales que son -- efectivas, incluso aunque no se expresen. Además los consumidores están protegidos por garantías expresas o explícitas que casi siempre toman la forma escrita. Estas especifican las condiciones exactas en las que el fabricante es responsable del funcionamiento del producto. El precio no es el único factor en este proceso de toma de decisiones, y con frecuencia la garantía se convierte en el factor que cierra la venta.

La Ley de Protección al Consumidor exige que las garantías se especifiquen con toda claridad, sin utilizar una jerga legal obscura. Su objeto es asegurar a los consumidores que los productos prestarán el servicio anunciado.

#### IV.1.10 Administración del producto: Un proceso de ajuste.

Aunque el ajuste puede parecer una tarea sencilla, se trata de hecho, en un objetivo muy difícil de alcanzar ya que los consumidores son veleidosos; sus deseos y necesidades cambian constantemente y dentro del sistema de tiendas U.N.A.M. se reconocen estos cambios y se ajustan los productos para adecuarlos. Una de las metas del sistema de tiendas U.N.A.M., es administrar los -- productos, es decir, asegurarse de que el producto se ajuste o satisfaga las necesidades y los deseos de los consumidores.

#### IV.1.11 Ciclo de vida del producto.

Dentro del sistema de tiendas U.N.A.M., el ciclo de vida de un producto se define en función de dos dimensiones:

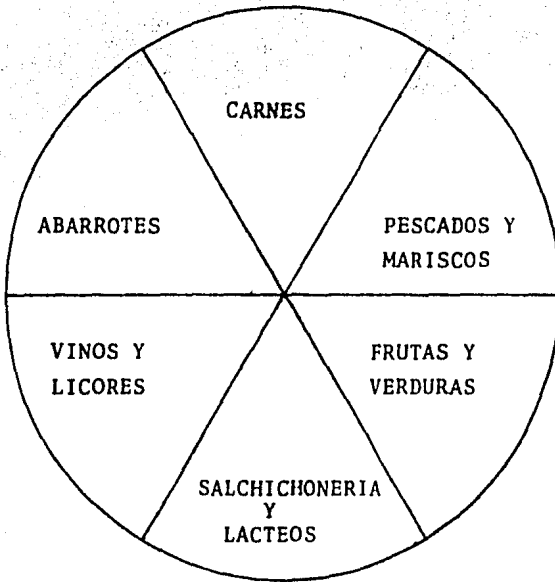
El volumen de ventas y el tiempo. Como se muestra en la figura No. 1 el volumen de ventas de un producto cambia con el tiempo. Este cambio señala la importancia básica del ciclo de vida del producto ya que les proporciona a los directivos del sistema de tiendas, indicaciones sobre como debe modelar o ajustar la mezcla de mercadotecnia para satisfacer mejor las necesidades y los deseos de los consumidores.

#### IV.1.12 Conclusión

El sistema de tiendas U.N.A.M., trata de cumplir con el objetivo primario que es satisfacer las necesidades básicas de consumo de los trabajadores universitarios, ofreciendo artículos de buena calidad a precios bajos.

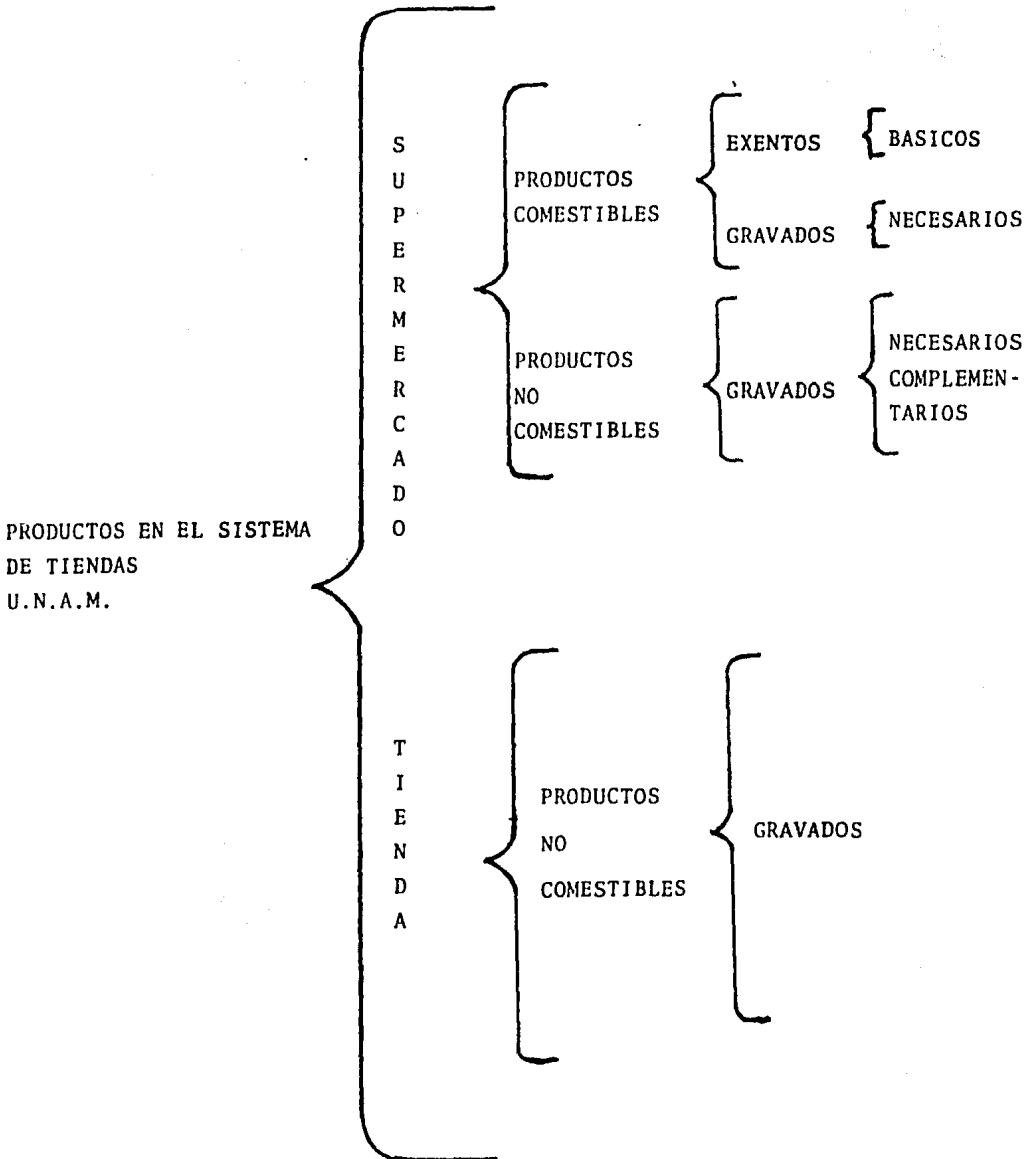
Por consiguiente mantiene la política de que las líneas de productos que maneja sean las adecuadas, y hacer lo posible por -- cambiar a líneas de mejor calidad sin aumentar los precios.

L A M I N A No. 1



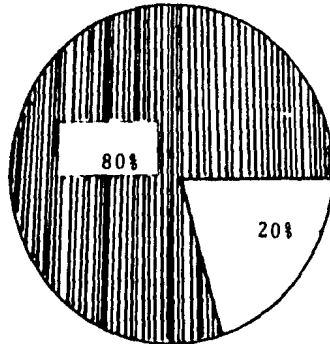
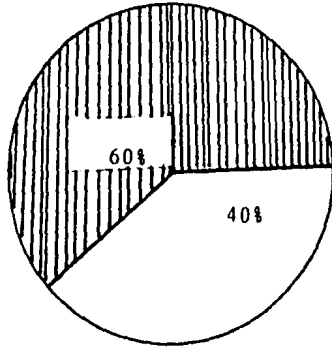
SELECCIONES QUE INTEGRAN EL SUPERMERCADO EN EL SISTEMA  
DE TIENDAS U.N.A.M. DE AUTOSERVICIO

L A M I N A No. 2



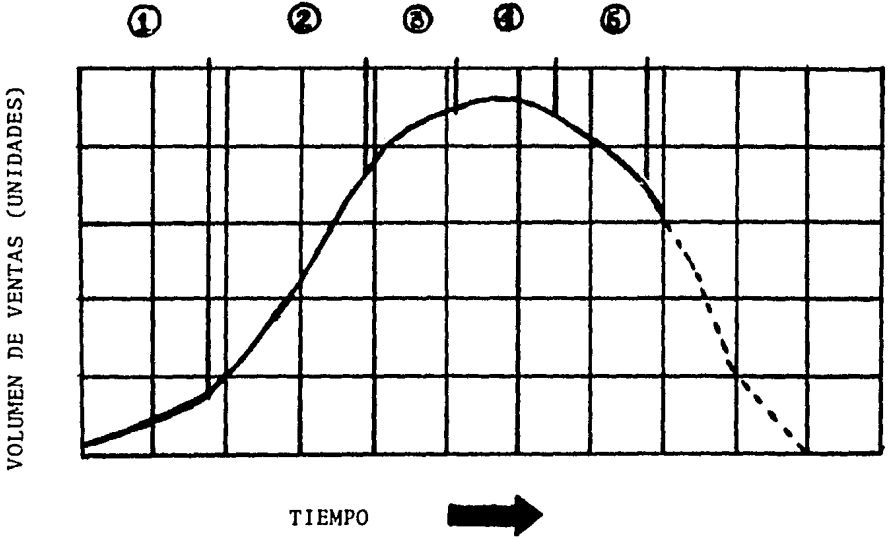
NOTA: LOS PRODUCTOS GRAVADOS EN EL SISTEMA DE TIENDAS U.N.A.M.

L A M I N A No. 3



LA PARTE SOMBREADA ES LA CANTIDAD DE PRODUCTOS COMESTIBLES  
EN MERCANCIA EXCLUSIVA DE SUPERMERCADO

F I G U R A No. 1



- 1) INTRODUCCION (ETAPA PRECURSORA)
- 2) CRECIMIENTO RAPIDO (ACEPTACION EN EL MERCADO)
- 3) CRECIMIENTO LENTO (TURBULENCIA)
- 4) SATURACION (MADUREZ)
- 5) DECADENCIA (OBSOLESCENCIA)

IV.2      PRECIO

IV.2.1    Precio

IV.2.2    Determinación del Precio de Venta

IV.2.3    Marcaje de Precios

IV.2.4    Sistemas de Marcaje

IV.2.5    Renarque de Precios

IV.2.6    Políticas de Marcaje

IV.2.7    Manejo de mercancía para su marcaje

IV.2.8    Recomendaciones para hacer un buen  
marcaje



#### IV.2.1 Precio

En épocas anteriores cada tienda ponía el precio que quería a -- los artículos que vendía, ya que se basaba en la clase socio-económica de la zona en donde está ubicada la tienda. Si era una - zona socio-económica rica, sus precios eran altos o precios nor- males en algunos artículos: si era sector pobre precios bajos.

Cuando se establecen las grandes cadenas de autoservicio se modifica la forma de asignación de precios, ya que los consumidores se hacen más cautelosos conforme los precios se elevan y, conforme el campo de los supermercados se satura, se establece una guerra feroz de precios, de tal manera que originó que los comerciantes de tiendas de autoservicio, después de fijados los márgenes a que tienen derecho, deben observar los precios que esos mismos artículos tienen en otros autoservicios, para que puedan asignar precios que les permitan competir.

Al marcar los precios en forma clara y visible, encuentro que -- tiene muchas ventajas, entre otras:

1. Se le facilita al cliente tomar una decisión de compra.
2. No perderá tiempo el cliente a la hora de pagar.
3. Aumenta la confianza de los clientes
4. Mayor información.

Además de marcar cada producto con el precio, es importante que la mercancía que se exhibe en los aparadores y vitrinas tenga -- portaprecio, ya que el consumidor prefiere ir a otra parte a comprar que molestarse en preguntar.

Dentro del sistema de tiendas U.N.A.M. se observa que tiene mucho cuidado de que todos los artículos tengan su precio correspondiente en forma clara y visible, además de que el precio sea el correcto.

#### IV.2.2 Determinación del Precio de Venta

Cuando se entra a una tienda, la persona se ve rodeada por gran cantidad de productos de los más diversos precios. En esta parte se examinará el proceso que sigue el sistema de tiendas ----- U.N.A.M. para asignar un valor monetario a los productos, es decir, se verá de qué manera se determinan todos estos precios.

Podemos apreciar que dentro del sistema de tiendas U.N.A.M. se sigue la política de un solo precio, o sea, se le asigna un precio al producto y se ofrece así a todos los clientes que adquieran la misma cantidad del producto en las mismas circunstancias. El precio inicial de un producto se denomina precio de lista o precio base, y la mayoría se determina desde el punto de partida. En otras palabras, el precio de lista es aquel que se pide que los compradores paguen normalmente por el producto y para cuando

los consumidores entran a la tienda para adquirirlo, ya sea una revista, un dulce o un aparato de televisión, se ha producido ya una serie de determinaciones sobre el precio, que es el que finalmente conoce el consumidor y que conocemos como precio de venta.

Podemos considerar que dentro del sistema de tiendas U.N.A.M. se determinan en forma consciente los objetivos de su fijación de precios y dicho objetivo es sencillamente la supervivencia, ya que el precio debe ser competitivo e incluso más bajo que en otras tiendas del sector gobierno para que los trabajadores se vean beneficiados compensando esto con las utilidades que generan las ventas de otros artículos, es decir, se busca el punto de equilibrio.

El análisis del punto de equilibrio se enfoca en el volumen de las ventas en el punto en el que el ingreso total es igual a los costos totales, es decir, en donde no se incurren ni en pérdidas ni en ganancias. Este método supone un precio dado y un conocimiento de los costos, y una vez que se determina el volumen del punto de equilibrio, los encargados de fijar el precio deben determinar si el volumen de ventas es factible. Para cubrir los costos, es preciso alcanzar ese volumen.

#### IV.2.3 Marcaje de Precios

Una de las características del sistema de tiendas U.N.A.M. es--  
triba en su gran variedad de surtido, ya que vende "todo lo que  
necesita el ama de casa", es decir, satisface las necesidades -  
de los trabajadores universitarios.

A su vez una de las causas de mermas en los resultados del siste  
ma de tiendas U.N.A.M. lo significa la desafortunada posibilidad  
de vender a un precio inferior al acordado, con lo cual el siste  
ma puede dejar de ganar importantes sumas de dinero, o inclusive  
perder dinero por este tipo de equivocaciones. Como observamos  
para hacer un marcaje de precios que sea eficiente y sistemáti-  
co.

Antes de marcar la mercancía se considera:

1. Determinar con toda exactitud el precio de venta al  
cual se va a vender cada uno de los productos en ba  
se a su precio de costo y el margen que se desea gā  
nar
2. Seleccionar correctamente el sistema de marcaje pa  
ra cada uno de los productos tomando en cuenta sus  
características de empaque y envase
3. Tener la seguridad de que todos los sistemas de mar  
caje de precios utilizados garantizarán que las ci  
fras marcadas no podrán ser borradas o alteradas ya  
que ello sería como si los precios no se hubieran -  
marcado.
4. Que los sistemas de marcaje de precios den la faci  
lidad de contabilidad en las cajas registradoras -  
cuando se deban imprimir los precios con diferente  
tecla, por diversas causas. Como se observa alguna  
alteración sobre cualquiera y sobre todos los pun  
tos anteriores, pueden causar al sistema de tien --

das pérdidas en la venta a precios inferiores o cuando se maltratan los productos con un sistema de marcaje que no es el adecuado; además de perjudicar al consumidor, cuando paga artículos a un precio alterado ya que paga a un precio mayor del precio real.

Además de que la finalidad del marcaje de precios en las mercancías es el de cobrar los artículos a su debido precio. El sistema se utiliza para otras causas como es el de poner claves a los artículos para saber cuando se adquirieron, a qué departamento pertenecen, si van libres de impuesto que en el caso del sistema de tiendas U.N.A.M. no se utilizan claves de impuestos ya que el consumidor no lo paga.

Otros objetivos del marcaje de precios:

El de hacer más expedita la formulación de notas de cobro o su registro en las cajas, lo que repercute en una mejor atención a la clientela, objetivo que también persigue el sistema de tiendas U.N.A.M. además de brindar mayor información al consumidor y un mayor control al sistema.

#### IV.2.4 Sistemas de Marcaje

Existen diferentes sistemas para el marcaje de precios, sistemas sencillos y otros más complicados, los más conocidos, usuales y prácticos son:

1. El Plumón
2. El Foliador
3. La Etiqueta

El sistema de tiendas U.N.A.M. utiliza los tres sistemas de marcaje:

1. El plumón, siendo el sistema de marcaje más primitivo y que no requiere grandes explicaciones para su uso, se utiliza con frecuencia para marcar productos que no requieren un sistema de marcaje complicado, por ejemplo: en el Departamento de Frutas y Verduras, al momento de pesar la mercancía se marca el precio en la bolsa de plástico en la que es introducida la mercancía. Es conveniente que el plumón sea de cierta calidad y que la tinta sea la más indeleble posible, también es conveniente que su uso se encargue a una sola persona y que esta persona haga números claros y legibles. Por otra parte es recomendable que siempre se use el mismo color para marcar los productos, esto tiene las siguientes ventajas:
  - a) No requiere complicaciones técnicas ni grandes programas de adiestramiento. Tampoco requiere de instalaciones, y la persona encargada de manejarlo puede hacerlo con toda eficiencia en el momento mismo de recibir la mercancía.
  - b) El costo del sistema es bajo.

Es importante observar que tiene las siguientes desventajas:

- a) Muchas veces no se cuenta con plumones de calidad y es fácil borrar los precios y alterarlos.
- b) La persona que marca puede no tener buena letra, por lo que no hará números claros y legibles.
- c) Cuando hay cambios de precios, el precio primario hay que fecharlo y poner el más reciente, esto causa muy mal aspecto ya que da la impresión de que el producto está dañado o lleva mucho tiempo en los estantes.

El sistema de tiendas U.N.A.M., contempla que los cambios de precios pueden ser los orígenes de grandes mermas económicas para el sistema, por lo que el sistema de tiendas, dedica a una perso-

na a hacer chequeos de precios en el mercado y concretamente, en las tiendas de los competidores, así como obtener información con los proveedores sobre los cambios de precios.

2. El foliador: sistema muy popular ya que lo mismo se puede usar en latas, cajas y paquetes, que en juguetes, revistas, vidrio y artículos de perfumería. El método consiste en un foliador manual, en su interior tiene un cojín entintado, el cual se deberá reponer periódicamente dependiendo del uso que se le dé, para que el foliador dé el rendimiento de marcaje. Por esto, debe establecerse un sistema continuo de marcaje, no en desorden zigzagante pues en esa forma no se podrá ahorrar ni tiempo ni esfuerzo. Lo mejor es marcar una hilera de productos en un sentido y la inmediata en otro sentido.

El foliador como sistema de marcaje tiene las siguientes ventajas:

- a) A la persona que va a usar el foliador se le puede adiestrar fácilmente, esta persona a su vez puede llegar a manejarlo con mucha eficiencia, ya que es un sistema muy sencillo.
  - b) Los artículos pueden marcarse en su estado natural de empaque, ya sea dentro de su caja por atas, o en cualquier otra forma.
  - c) El costo del sistema es muy barato y no requiere de grandes inversiones ni instalaciones que consuman espacio. El costo del foliador oscila entre 1,500 y 3,000 pesos, y el precio de un bote de tinta es de aproximadamente 2,000 pesos, el cual sirve para muchas recargas.
3. La etiqueta: por lo que respecta a las etiquetas existen los siguientes tipos:
    - a) Etiqueta engomada
    - b) Etiqueta para colgar
    - c) Etiqueta que se pone con alfiler

- a) Etiqueta engomada.- Se usa en todos los artículos que se presentan en envases diversos de cristal, papel, cartón, plástico, etc., o sea todos aquellos que presentan una base firme y donde el pegamento se pueda adherir fácilmente.
- b) Etiqueta para colgar.- Es la que tiene una pequeña perforación y de ahí sale un hilo que es con el que se fija la etiqueta, se utiliza para artículos pequeños o muy grandes, de precio elevado y en prendas de ropa por ejemplo: anillos, esclavas, paraguas, bicicletas y otros.
- c) Etiqueta que se pone con alfiler.- Se utiliza en la mayoría de los casos para marcar el precio de la ropa y existe una máquina para fijarla, se debe tener cuidado al fijarla para que no maltrate el artículo además de tener un lugar fijo para su colocación.

#### Ventajas del sistema de etiquetado:

1. La gran mayoría de artículos que se venden hoy en día se pueden etiquetar, dada la variedad tan extensa que existen, se logran bastantes combinaciones en cuanto a sistema de fijado y tamaño, por lo que las posibilidades resultan muy grandes.
2. El utilizar el sistema de marcaje de etiquetado es muy seguro ya que cualquier desprendimiento de las mismas o alteración en los datos que llevan impresos, es fácilmente detectable.

El costo de este sistema varía mucho, pues influyen el sistema con que se fije la etiqueta y el tamaño de la etiqueta en sí. Una etiqueta es más cara, en función de su tamaño y posiblemente las etiquetas con alfiler o con grapa, sean más caras que las etiquetas que se adhieren mediante pegamento.

Influye también en el costo del sistema, el tipo de papel con el que estén hechas.

#### IV.2.5 Remarque de Precios

Dentro del sistema de tiendas U.N.A.M., cuando se han dañado los productos por alguna causa, hay que analizar ese lote para determinar cuáles --



se pueden vender a un precio rebajado, entonces, se remarcarán al precio rebajado y se pondrán en exhibición, procurando no poner juntos artículos que porque estén muy dañados den mala imagen a las tiendas.

Al existir un sinúmero de causas por el que se debe remarcar los artículos de las tiendas, en este aspecto los directivos del sistema de tiendas tienen que usar su criterio para determinar en qué casos rebajan los precios de los productos y en cuáles los sostienen, lo que es verdaderamente importante, es llevar una política lo más estricta que se pueda, de marcaje de precios y de actualización de los mismos sobre las siguientes bases:

1. Cuando existe un marcaje defectuoso de precio o la falta de él es la causa de graves errores para el sistema de tiendas, que pueden tener un alto costo.
2. Afecta el buen servicio de la empresa, ya que dificulta la selección del producto por parte del consumidor y la cobranza por parte de la cajera.
3. La política de marcaje claro y eficiente, ayuda al sistema en las siguientes formas:
  - a) Reporta utilidades, ya que se cobra exactamente lo que se pretende por los artículos vendidos.
  - b) Ayuda a que el servicio sea más rápido y eficiente.
  - c) Facilita al cliente la adquisición de los diferentes productos.

- d) Se evitan problemas entre la clientela y los empleados.
- e) Las personas relacionadas con la tienda ahorra-rán tiempo, ya que no tendrán que estar dando in-formación constante.

Si no se cumple con las reglas comunmente acepta-das en el marcaje de precios, a la cajera se le convierte en una víctima ya que se le orilló a -cometer errores de los cuales no tiene la culpa. Si la cajera no ve bien el precio que debe co --brar, siempre tenderá a poner el más bajo que -- cree, en este caso, el consumidor no se molesta-rá pero pensará que puesto que la tienda está -mal organizada y en unos artículos le cobraron -menos, en otros pudieron haberle cobrado de más. Por otro lado, cuando los precios son inflados --por confusiones derivadas por un marcaje indebi-do, causará enojo en los consumidores que acos -tumbran guardar sus notas y revisarlas.

Reglas para hacer un buen marcaje:

1. El marcaje de precios debe ser claro y legible, para que el precio sea comprensible en una sola mirada.
2. Se debe especificar con toda claridad si la ci-fra se ha marcado sea de pesos y centavos.

#### IV.2.6 Políticas de Marcaje

El marcaje de precios se establece dentro del sistema de tiendas U.N.A.M. de acuerdo a un método; a un sistema, a una serie de po-líticas, las cuales comprenden los siguientes pasos:

1. Al personal que se va a encargar de marcar los pre --cios se le da instrucciones claras y precisas, de tal manera que no tengan duda. Asimismo, se le da capaci-tación completa cuando ingresa al Departamento de Mar-caje, sobre cómo se manejará la mercancía, con fines de hacerlo en forma rápida y eficiente, sin maltratar el producto.

2. La persona que se encarga de capacitar al personal, muchas veces, tiene una idea demasiado fija, sobre cómo debe hacerse el marcaje de precios, y en esa forma procede a explicarlo. Con esta forma de pensar y actuar, en la mente del capacitado muchas veces quedan dudas. Por eso se recomienda a la persona que capacita dar tres pasos en su programa:
  - 2.1 En el primer paso se debe explicar lo más claro posible, cómo se realiza la operación de -- marcaje de precios.
  - 2.2 En este paso se le muestra hechos, es decir, -- cómo se hace el marcaje de precios. Esto -- cuenta muchas dudas, ya que el adiestrado se da -- cuenta en realidad de lo que le quiso decir el instructor.
  - 2.3 En este paso el adiestrado se pone materialmen -- te a marcar los precios, esto sirve para que el -- instructor contemple en la práctica, la forma -- como lo hace el empleado capacitado. Aquí el -- instructor se da cuenta de qué errores comete el -- capacitado, y a su vez corregirlos, para que -- llegue a dominar la operación del marcaje en -- forma eficiente.

Al implantar este sistema, además de la suficiente vigilancia con que se practique, se podrán -- obtener otras ventajas.

3. Ya que se sometió a la persona al adiestramiento descrito, se le sigue supervisando, así, durante la rutina, no se desviará de los objetivos de su trabajo, y a su vez anulará la posibilidad de que vaya decayendo la calidad del mismo.

Sin embargo, la supervisión se estudia y planea para que el instructor se convierta, ahora, en un consultor al cual se hagan preguntas para que se aclaren -- dudas. O sea, se da la supervisión enseñando y perfeccionando, sin cohibir y sin que el supervisor se transforme en espía.

4. El programa de capacitación se encaminará a darle -- confianza al empleado, proporcionándole conocimientos de su trabajo, explicándole en qué consiste y -- resaltándole la importancia que el mismo tiene, en -- cuanto a lo que se puede perder si no lo realiza -- bien.

#### IV.2.7 Manejo de mercancía para su marcaje

El sistema de tiendas U.N.A.M. utiliza normas para el manejo de las cajas que contienen la mercancía, las normas que le sirven de apoyo son las siguientes:

1. Se coloca la caja en tal forma que se pueda abarcar a todo lo ancho y largo para abrirla, en esta operación de abrir, se usa un instrumento cortador que esté suficientemente afilado, de tal manera que abra la caja pero que no dañe la mercancía.
2. Cuando trae una capa de mercancía, se coloca la caja en un ángulo de 45' y se quita la tapa, de tal manera que la mercancía quede lista para el marcaje.- Ya que se marcó se coloca la caja original en el anaquel correspondiente.
3. Si trae dos capas de mercancía, la operación se realiza igual que en el párrafo anterior. Posteriormente se quita una hilera y se marcan los precios de la segunda hilera, se mueven las hileras de arriba, adelante, y se marcan los precios de la hilera de abajo. Cuando la segunda hilera esté terminada, se reemplaza la hilera superior de latas.
4. Cuando trae tres capas de mercancía, se reemplaza la tapa y se quita la capa de arriba. Se procede a marcar los precios en la capa de enmedio. Acto seguido, se quitan unas cuantas hileras de la capa de enmedio y se van marcando los precios de la capa inferior, corriéndolos en dirección hacia donde está uno; esta operación se deberá hacer hasta terminar la capa de abajo. Posteriormente se ponen todos los productos en su lugar, y la caja superior hasta arriba, cuando se haya terminado, se cierra la caja y se pone en el anaquel correspondiente.

También es importante un mismo orden de marcaje, o sea, por ejemplo: se debe empezar siempre por la esquina superior derecha y continuar hacia arriba, siguiendo la hilera más larga. Al continuar esa hilera, se sigue con la inmediata en sentido contrario hacia abajo, después de marcar completamente una caja hay que revisar si no se omitió ninguna lata y que --

los precios sean legibles. Entonces debe limpiarse toda la caja, cerrarla y ponerla en el anaquel del almacén o colocarla en la exhibición.

#### IV.2.8 Recomendaciones para hacer un buen marcaje

Para tener la seguridad que las marcas de los precios sean claras y fácilmente legibles, se toman en cuenta los siguientes aspectos:

- a) Marcar los precios en un lugar que se puedan ver con facilidad.
- b) Cuando se trata de un paquete, generalmente los fabricantes dejan un espacio para poner ahí los precios, si se hace el marcaje, ahí será más fácil.
- c) Poner el precio en un lugar en donde no haya impresiones o muchos colores, esto, para que haya un reconocimiento rápido.
- d) Antes de poner el precio, secar el lugar si es que está húmedo y quitar el polvo para que la impresión no sea defectuosa en latas, paquetes o similares.
- e) Este mismo cuidado con respecto a las grapas y cualquier otra substancia que pudiera entorpecer la operación del marcaje.
- f) Ya marcados los artículos, deben colocarse cuidadosamente en los anaqueles, cuidando que la marca sea visible.
- g) Cuidar que los precios no vayan marcados sobre instrucciones de uso, permisos de gobierno u otras indicaciones importantes.

### **IV.3 DISTRIBUCION FISICA DE LAS MERCANCIAS**

#### **IV.3.1 Naturaleza de la Distribución**

#### **IV.3.2 Canal de Distribución**

#### **IV.3.3 Intermediarios**

#### **IV.3.4 Canales de Distribución utilizados en las tiendas de Autoservicio.**

#### IV.3.1 Naturaleza de la Distribución

La distribución es uno de los elementos claves que proporcionan satisfacción en el mercado, la distribución comprende el desplazamiento físico de los productos hasta los consumidores finales. Los métodos de distribución son casi infinitos.

Se puede decir que los productos más innovadores con el precio más atractivo, no tienen absolutamente ningún valor si no se ponen a la disposición de los compradores que los desean, por lo que, la disponibilidad del producto es uno de los requisitos para la compra, y su distribución es la que suministra el beneficio de tiempo y lugar.

Beneficio del lugar o sitio de satisfacción. Si el producto se localiza cerca de los consumidores, su satisfacción total aumenta de un modo notable, gracias a este hecho. A los consumidores les desagrada recorrer distancias o realizar esfuerzos descomunales para obtener los productos que necesitan.

Beneficio del tiempo. Algunos clientes le dan la máxima importancia al ahorro del tiempo, de modo que la distribución incrementa obviamente el beneficio del tiempo, en la compra de un producto, reduciendo las distancias entre las partes que se conjugan en la compra.

Sin embargo, el beneficio del tiempo no se deriva sólo de acortar las distancias, porque los bienes y los servicios deben estar a la disposición del cliente en el momento adecuado. Las necesidades de los consumidores, y sobre todo; sus deseos, son a menudo fugaces, y lo que pueden desear en este momento, no lo buscarán el próximo año, o el siguiente mes, o incluso después de que transcurran unos cuantos minutos. Esto sucede sobre todo en el caso de las compras realizadas por impulso.

Una de las claves que proporcionan mayor satisfacción en el mercado es lograr que los productos estén a la disposición del cliente en el momento en que los desean.

La decisión sobre el tipo de beneficio de tiempo y lugar que se debe incluir en una mezcla de mercadotecnia depende, al igual que todas las decisiones asociadas en este campo, de una comprensión correcta de las necesidades y los deseos de los consumidores.

La ubicación de las tiendas U.N.A.M. se hizo tratando de brindar a los consumidores los dos beneficios mencionados.

#### IV.3.2 Canal de Distribución

El canal de distribución es la ruta que toma un producto para pasar a los consumidores finales. Los productos no caen sencillamente en manos de los que los desean o necesitan, sino que se de-



ben tomar medidas deliberadas para proporcionar el beneficio -- de tiempo y lugar adecuados, transfiriéndolos del productor a -- los intermediarios y, por último, a los consumidores finales; -- así el producto sigue una ruta definida, que se le conoce tam -- bién como canal para llegar a los consumidores y se detiene en -- varios puntos a lo largo de esta trayectoria.

En el curso que siguen los artículos se registran varias transacciones de productores a consumidores. En primer lugar, el producto se intercambia por algún tipo de pago que casi siempre toma la forma de dinero, pero que no es necesariamente todo lo que se intercambia. Casi en todos los casos el derecho de uso del producto cambia de manos, asimismo, en el curso que sigue por el canal de distribución, el título del producto o propiedad legal, le confiere a cada propietario subsecuente los derechos absolutos para utilizarlo en cualquier forma que considere conveniente. Conforme el producto pasa de propietario a propietario, se intercambia también información.

La comunicación entre las diversas personas del canal de distribución, permite que los fabricantes conozcan las necesidades y deseos del mercado al que sirven, lo que les permite que sus productos satisfagan en grado óptimo las necesidades de los consumidores. Así a lo largo de los canales de distribución se registran intercambios en forma de pagos, cesión de títulos e información.

Dependiendo de los objetivos de los especialistas en mercadotecnia, hay distintas rutas que ofrecen ventajas diferentes.

#### IV.3.3 Intermediarios

Como se pudo apreciar, la compra no se desarrolla a menos que el producto tenga el beneficio del tiempo y el lugar. Para que los productos gocen de esta característica y se produzca la compra, la mayoría de los especialistas en mercadotecnia se basan en el servicio de los intermediarios y que tienen multitud de nombres, que van desde este, hasta minoristas, mayoristas, distribuidores, agentes, etc., el nombre de intermediarios se utiliza para designar empresas de negocios de propiedad independiente que se encargan de transferir los artículos desde los productores hasta los consumidores finales.

Clases de intermediarios. Una manera de clasificar a los intermediarios es dividiéndolos en dos grupos, dependiendo de si se adquieren o no el título de los productos. (es decir, dependiendo de si se compran o no realmente los productos).

Los intermediarios comerciantes adquieren el título de propiedad, en tanto que los agentes no lo hacen.

Los agentes se limitan a ayudar a los compradores y a los vendedores a encontrarse en algún punto, facilitan el intercambio o -

la compra sin estar en posesión real de los artículos propiamente dichos.

Existen dos clases de intermediarios comerciantes: los minoristas y los mayoristas. Los minoristas son intermediarios que venden los productos principalmente a los consumidores finales; pero también pueden adquirirlos de otros intermediarios dentro del canal de distribución. Los mayoristas son intermediarios que distribuyen los productos principalmente a usuarios comerciales o profesionales, a minoristas, fabricantes (que utilizan los bienes para elaborar otros productos), al gobierno y a instituciones importantes que hacen compras en grandes volúmenes, como por ejemplo: hospitales y universidades. Los mayoristas funcionan también como eslabones dentro de la cadena de distribución, en cuyo caso compran y venden productos entre sí mismo. El término distribuidor se usa para referirse a mayoristas de varios tipos.

Los productos se clasifican según el comportamiento en la compra del mercado al que sirven, lo mismo se hace en el caso de minoristas, aunque el tipo de tienda no se relaciona con una clase de producto, es decir, las tiendas de servicio rápido no manejan productos de este tipo. Más bien los vendedores al detalle se clasifican de acuerdo con la manera en que los consumidores perciban la tienda. La clase de imagen que proyecte y las características de la misma.

Otra forma útil de clasificar las tiendas al detalle, es basándose en su propiedad. Por ende, el minorista puede operar en -- forma independiente o formar parte de cadenas, cooperativas, cadenas voluntarias o por franquicia.

El minorista independiente, es dueño de una sola tienda, y no -- tiene ninguna afiliación con otras unidades minoristas que ofrecen líneas similares de mercancía.

Las tiendas en cadena, son organizaciones minoristas que cons -- tan de dos o más unidades propiedad de la misma persona u organización.

Estas operaciones manejan por lo común líneas de mercancía idénticas o similares, están diseñadas y decoradas en forma muy parecida y se basan en la participación de compradores centralizados para seleccionar su mercancía.

Organización por cooperativa. Los minoristas independientes combinan sus recursos para mantener su propia operación de mayorco. Este método les permite aprovechar las compras a gran escala, ya que combinan sus pedidos a los mayoristas y otros abastecedores.

Las cadenas voluntarias, son semejantes a las organizaciones por cooperativa, excepto que en este caso el mayorista inicia y dirige la organización.

La franquicia, es una relación contractual legal entre un abastecedor (ya sea el fabricante o un mayorista), y varios o muchos minoristas pequeños independientes. Las tienda con franquicia se han popularizado enormemente.

Otra clasificación de los minoristas, es según las actividades o las funciones primordiales que desempeñan. Estos tipos de minoristas efectúan la mayor parte de las ventas en detalle, los primeros cinco son en realidad, tipos de tiendas, en tanto los cuatro restantes representan ventas al detalle que no se realizan en tiendas. Las tiendas de departamentos o departamentales, -- ofrecen una amplia variedad de líneas de productos; pero cuya profundidad varía de tienda en tienda. Estas operaciones al detalle se organizan siempre en departamentos para facilitar la mercadotecnia y la administración interna. Incluye casi siempre departamentos de cosméticos, ropa, aparatos y artículos domésticos; pero las tendencias recientes revelan una inclinación a agregar departamentos de servicios tales como agencias de viaje, seguros e incluso, la preparación de declaraciones fiscales.

Los supermercados, son tiendas grandes de autoservicio que llevan una línea completa de productos alimenticios y, casi siempre, algunas otras líneas de productos no alimenticios. Este tipo de negocios hace hincapié en los artículos de venta rápida, un mínimo de servicio, precios atractivos y grandes zonas de estacionamiento. Puesto que sus márgenes de utilidad son muy reducidos, de

ben controlar con gran cuidado sus costos.

Dentro de los segmentos de los supermercados, se ha observado recientemente la aparición de lo que se ha denominado las super -- tiendas, que es una combinación de los negocios de descuento con mercancías generales y el supermercado. La diferencia clave entre esa nueva forma de ventas al menudeo y los supermercados, ya ce en la gama de necesidades de los consumidores que se satisfacen. Mientras que los supermercados tratan de satisfacer productos alimenticios y de tipo casero, las supertiendas, ofrecen - prácticamente todas las necesidades y los deseos que podría tener "la persona promedio".

Los centros comerciales son grupos de tiendas al menudeo planificadas, desarrolladas y controladas por una organización. El encargado del desarrollo puede ser una tienda de departamentos importante o un inversionista particular, y el centro se construye de tal modo que no padezca congestionamiento de tráfico, se encuentra en una localidad conveniente fuera del área central de la ciudad y que posea una variedad de tiendas que satisfagan todas las necesidades del mercado que sirve. Por lo común, cada centro comercial cuenta con una tienda de departamentos importante como centro principal y muchas tiendas menores de líneas limitadas o especializadas que compiten con los departamentos individuales de la tienda base. Algunos centros comerciales de desarrollo reciente se han diseñado para representar un enorme atractivo regional,

incluyendo hasta cinco tiendas de departamentos de las más famosas, además de todas las demás tiendas pequeñas.

Las tiendas de descuento. Entre estas se encuentran las tiendas de autoservicio U.N.A.M. son organismos de autoservicio y mercancías generales que combinan precios bajos con grandes volúmenes de venta para lograr una mayor ganancia. Multitud de comerciantes hoy en día han logrado con éxito enriquecer su imagen mejorando la calidad de sus instalaciones y servicios, y creando incluso especialistas en descuentos de líneas limitadas.

Sin embargo, no todas las ventas al detalle o menudeo se efectúan en tiendas, hay cuatro formas importantes de comercio que no se realiza en ellas, y que no analizaré en este estudio: las ventas por correo, las ventas de puerta en puerta, las ventas por teléfono y las ventas a través de máquinas.

#### IV.3.4 Canales de distribución utilizados en las tiendas de --- autoservicio

El canal de distribución que se utiliza en las tiendas de autoservicio es la venta al detalle. Este canal es el más usual para la distribución de artículos de consumo general.

En la actualidad, en las tiendas de autoservicio, supermercados y tiendas de descuento se ha llevado a cabo una modificación en este tipo de distribución y, se han efectuado muchos cambios en el empaque, la publicidad y la promoción del mismo.

Ventajas de este sistema de distribución:

1. El vendedor aprecia la rotación de su mercancía
2. Se coopera con el comerciante por medio de exhibidores, demostraciones, etc.
3. Contacto estrecho con el consumidor y se conocen sus gustos, su aceptación, etc.

Las desventajas son:

1. Mayor riesgo de crédito
2. Es necesario programar el tiempo a los vendedores.
3. Que el vendedor se ausenta de la tienda y daña no solamente la imagen del producto sino el de la tienda misma.

Estas desventajas se pueden reducir, e incluso eliminar, siempre que se realice una buena planeación, y se tenga una excelente supervisión que además sea constante en lo planeado, lo ejecutado y lo logrado.

Al área de comestibles en una tienda de autoservicio se le conoce como supermercado, los productos del mismo, forman un considerable volumen de carga transportable, originando condiciones especiales para protegerla, tales como: frío controlado, humedad reglamentada, higiene y sanidad absoluta.

Su traslado se hace en diferentes tipos de recipientes: cajas de cartón, madera, cajas de alambrión, charolas de aluminio, en ca



miones refrigerados, etc., la mayor parte de los productos se reparten en base de camiones especiales adaptados, aunque también se emplea el ferrocarril como medio para acarrear grandes volúmenes.

#### IV.4 VENTAS

- IV.4.1 Tipos de Ventas
- IV.4.2 Secciones Especiales de Venta Tiendas U.N.A.M.
- IV.4.3 La publicidad en las ventas
- IV.4.4 Fomentar las Ventas
- IV.4.5 Trabajo del Vendedor
- IV.4.6 Administración de la Fuerza de Ventas

#### IV.4.1 Tipos de Ventas

Aparte del autoservicio en donde el cliente se despacha solo los puntos siguientes de venta son los más comunes:

- a) Venta de puerta en puerta. Aquí el vendedor lleva la mercancía, trata directamente con el cliente, le muestra el producto y si lo convence realiza la venta cobrando por lo general él mismo, el importe total o el enganche. En este tipo de ventas se introducen artículos tales como: ropa, muebles, línea blanca, enciclopedias.
- b) Otro tipo de ventas es cuando el cliente necesita un artículo y se dirige a adquirirlo al lugar indicado, ejemplo: una distribuidora de automóviles, mueblería, etc., en donde se le muestra el artículo y le motivan a realizar la compra.

#### IV.4.2 Secciones Especiales de Venta Tiendas U.N.A.M.

En las tiendas U.N.A.M. existen secciones en el supermercado que por la naturaleza de la misma sección no pueden ser totalmente de autoservicio y son:

1. Departamento de Pescadería. Aquí el cliente le pide al vendedor lo que desea; por ejemplo: 1 kilo de filete huachinango, 2 kilos de cazón, 1/2 kilo de mojarra, 1 kilo de robalo, etc. Aquí el empleado prepara lo que pide el cliente, lo envuelve y marca el precio.
2. Departamento de Salchichonería. El servicio que ofrece es similar al de pescadería, carnes rojas, frutas y verduras. Ya que se necesita proporcionar una atención personal a la clientela.

#### IV.4.3 La publicidad en las ventas

Dentro del sistema de tiendas U.N.A.M. se considera que la publicidad juega un papel importante en las ventas, además de proporcionarle al trabajador universitario una información de los productos que pueda necesitar, por lo que se está tratando de contar con un medio de difusión, y que es "La Gaceta U.N.A.M.", y que analizaré en el tema de publicidad.

#### IV.4.4 Fomentar las ventas

En las secciones que se requiere atención personal al cliente -- (Pescadería, carnes rojas, quesos, frutas y verduras, etc.) las tiendas U.N.A.M. cuentan con personal capacitado y adiestrado para realizar la venta, pero no fomentan la misma, ya que no motivan al cliente a comprar otra cosa. Es por esto necesario que al personal seleccionado se le dé conocimiento de los beneficios del producto y, se le enseñe a tratar al público para incrementar las ventas, que benefician no sólo al sistema sino también al mismo empleado, ya que no hay satisfacción más grande que la de saberse útil y también, al fomentar la venta el empleado aprende más, se crea una mejor imagen ante el cliente y los jefes inmediatos, y por consiguiente se le tomará en cuenta para futuros ascensos. Por otra parte, al aumentar la venta se amplía el mercado de los productos ya existentes y además se introducen nuevos artículos.

#### IV.4.5 Trabajo del vendedor

Lo esencial en el trabajo del vendedor es saber tratar a los -- clientes en perspectiva y convertirlos en compradores, siguiendo después la transacción para tener la certeza de haber proporcionado una satisfacción total.

Los que se dedican a las ventas deben tener una personalidad -- simpática, capacidad para tomar decisiones, buena presentación -- y resultar agradable a los demás. Los vendedores deben ser capa ces de entender el o los productos que están vendiendo, es necesario que reconozcan las necesidades reales del clientes, que -- comprendan con claridad el adiestramiento de ventas al que se so meten y tener agilidad mental. Los vendedores deben conocer a -- la perfección el funcionamiento de la organización para la cual -- trabajan, incluyendo las políticas que se siguen, fijación de pre cios, cuando substituir productos que están dañados y muchas -- otras cuestiones relacionadas con esto.

#### IV.4.6 Administración de la Fuerza de Ventas

Los vendedores deben ser seleccionados, adiestrados, motivados, -- supervisados y controlados. Estas son las principales tareas que entraña la administración de ventas.

IV.5 PUBLICIDAD

IV.5.1 Publicidad

IV.5.2 Publicidad Interior

#### IV.5.1 Publicidad

Siendo la publicidad una comunicación impersonal que paga la compañía a la organización patrocinadora, y que usa los medios masivos, es una difusión que informa y persuade a la vez, o sea, cambia los conceptos, las actitudes y las imágenes de los consumidores. La publicidad es importante para el desarrollo de cualquier organización comercial; para una tienda de autoservicio es de vital importancia dar a conocer lo que vende, a qué precio, durante cuanto tiempo, etc., y para ello se vale de la publicidad.

Dentro del sistema de tiendas U.N.A.M. de autoservicio, no se utiliza la publicidad, de acuerdo al concepto anterior ya que el objetivo del sistema no es el lucro sino el beneficiar a los trabajadores y lo que se gastaría en publicidad se utiliza sacrificando precios.

Dentro de la estructura organizacional de todas las tiendas de autoservicio cuyo objetivo es obtener utilidades, existe una gerencia de publicidad y promociones que se encarga de realizar funciones tales como:

- a) Realizar evaluaciones periódicas de la eficiencia de la publicidad.
- b) Realizar análisis periódicos de las prácticas de la competencia en materia de ventas y publicidad.
- c) Selección adecuada de los medios de publicidad.

d) Realizar estudios de motivaciones.

Utilizan los siguientes medios de difusión:

Anuncios en televisión

Anuncios en Radio

Anuncios en Prensa

Volanteo por zonas, etc.

#### IV.5.2 Publicidad interior

El sistema de tiendas U.N.A.M. utiliza la técnica que se le conoce como "cartulineo" como forma de hacer publicidad dentro de las tiendas, por medio de las cartulinas se anuncian los artículos que vende la tienda, precio, las ofertas cuando las llega a haber, etc.

Los objetivos que se pretenden lograr son:

1. Llamar la atención de la clientela sobre los productos que se venden.
2. Cuando llega a haber oferta de artículos, resaltar la línea de los productos que así se ofrecen.
3. Mencionar las características del producto en oferta.
4. Que el cliente se de cuenta del ahorro que obtendría.
5. Introducir nuevos artículos que gusten al consumidor.

Existen dos tipos de cartulinas:



- a) Las hechas por el proveedor. Por lo general vienen ilustradas, son de colores vistosos y no representan ningún gasto para el sistema, tienen desventajas y es que no son uniformes, es decir, son grandes, chicas, cuadradas, redondas, triangulares, etc. en algunas ocasiones son muy grandes, a tal grado que cubren partes de otros productos distintos al suyo, en otras, no especifica si es precio normal o precio de oferta.
- b) Las elaboradas por el personal de la tienda tienen las siguientes ventajas:
  1. Existe uniformidad en el tamaño de la cartulina.
  2. Existe uniformidad en el tipo de letra.
  3. Se puede hacer un determinado color para cada departamento.
  4. Los precios se pueden intercambiar lo cual permite que la cartulina se utilice más de una vez.

También existen desventajas y estas son:

1. Se necesita programar con tiempo la cartulina para su elaboración.
2. Se necesita personal adiestrado en el manejo de la imprenta.
3. Se necesita disponer de una cantidad indispensable de cartulinas, tintas, etc., para la elaboración de la propaganda.
4. El costo que para el sistema representa cada cartulina.

El sistema de tiendas U.N.A.M. trata de disminuir estas desventajas en base a una buena planeación.

Otro tipo de publicidad que utiliza el sistema de tiendas U.N.A.M. es la "Gaceta U.N.A.M.", pero únicamente es para informar del con

tenido de la despensa mensual para los trabajadores, aunque a un corto plazo se piensa utilizar este medio para dar a conocer todos sus productos, así como disponer de "biombos" en la entrada de cada una de las tiendas para dar a conocer los artículos que vende.

#### IV.6 PROMOCION

##### IV.6.1 Promoción

##### IV.6.2 Técnicas para Promover las Ventas

- a) Muestras gratuitas
- b) Cupones
- c) Obsequios
- d) Reducción de Precios
- e) Concursos
- f) Loterías
- g) Estampillas con Premio
- h) Promoción en el punto de Compra
- i) Otras Técnicas de Promoción de Ventas

#### IV.6.1 Promoción

Las principales finalidades de la promoción son: dar a conocer un producto en el mercado general o plaza específica, incrementar las ventas de un producto por razones convenientes, atraer clientela por este medio a base de sacrificar beneficios.

La promoción de ventas. Incluye todas aquellas actividades que la gente conoce como publicidad, pero que no utiliza los medios masivos de comunicación.

El valor principal de la promoción de ventas se observa en el punto de compras, porque respalda la publicidad y la venta personal pero raramente se utiliza solo como instrumento promocional fundamental. Las técnicas de promoción de ventas están diseñadas para agregar algo adicional a la promoción que genera la compra. Se utiliza para atraer nuevos clientes, generar ventas repetidas y promover artículos de fuera de temporada.

Las promociones directas al consumidor ofrecen el atractivo de reducción de precio o alguna otra forma de incentivo al consumidor. En algún punto convergen y se confunden la promoción con la publicidad, pero como se observó en líneas anteriores son diferentes y en ocasiones se contraponen porque la publicidad es una estrategia para lograr ventas y la promoción directa es una arma técnica. Se observa que dentro del sistema de tiendas U.N.A.M. se utiliza la

promoción de ventas muy poco y permite que algunos proveedores -  
la utilicen, por lo que en el presente estudio se verán únicamen-  
te las técnicas para promover las ventas que se conocen indepen-  
dientemente de que las tiendas U.N.A.M. las utilicen o no.

#### IV.6.2 Técnicas para promover las ventas.

- a) Muestras gratuitas. Consiste en obsequiar al consu-  
midor un producto. Este método se utiliza en repeti-  
das ocasiones para introducir un producto nuevo o pa-  
ra informar al público sobre las características del  
artículo que no se pueden comunicar adecuadamente --  
por medio de la publicidad, o sea, se coloca el pro-  
ducto en las manos del consumidor. Es importante --  
mencionar que, el uso de las muestras es muy costoso  
y muchas de ellas se reparten entre consumidores que  
no forman parte del mercado que se busca.
- b) Cupones. Son certificados que los consumidores lle-  
van a las tiendas minoristas y reciben a cambio el  
ahorro indicado, o bien, la devolución en efectivo  
de dicha cantidad.

Los cupones sirven para alentar la prueba del produc-  
to, llegar a un gran número de clientes en perspecti-  
va utilizando un medio más económico que las mues-  
tras, logran que los usuarios actuales utilicen tama-  
ños más grandes del producto, y conservarlos evitan-  
do que pasen a utilizar artículos de competencia. -  
Se producen mejores resultados cuando el mercado bus-  
cado consiste en consumidores de mayor edad, casados,  
mejor educación, ingresos superiores y mejores.

- c) Obsequios. Es una recompensa que se ofrece para gene-  
rar una compra. Para inducir al cliente a comprar un  
producto se le ofrece un artículo gratuitamente o a  
un mejor precio que el ordinario. Los premios como  
otros incentivos inducen al consumidor a cambiar de  
marca, comprar tamaños mayores del mismo producto y -  
adquirir artículos fuera de temporada; a la vez que  
son muy eficaces para contrarrestar los precios de la  
competencia.

- d) Reducción de Precios. Se usa para contrarrestar los esfuerzos de la competencia e inducir la prueba de productos nuevos, renovados o de nueva emisión. Este esfuerzo se encamina a los clientes que buscan ahorro. Puede ser útil para salvar ventas. No puede salvar un producto en vías de desaparición. La reducción de precios sólo sirve en forma temporal ya que los clientes que más se preocupan por el precio vuelven casi siempre a sus marcas acostumbradas una vez que se termina la promoción con precios reducidos.
- e) Concursos. El concurso ofrece premios a los consumidores como recompensa por hacer alguna tarea. -- Ejemplo: Expresar una opinión favorable del producto.
- f) Loterías. Las loterías se están popularizando, -- porque animan a los consumidores a comprar un producto como parte del procedimiento de entrada, aunque no se pueda estipular la compra. Generalmente se les pide a los clientes que marquen su entrada enviando una tarjeta postal, o una forma de inscripción, junto con la etiqueta de algún producto.

Los concursos así como las loterías comerciales complementan y refuerzan la publicidad de punto de compra. A la vez que se alienta a los minoristas a darle al producto un mayor espacio en la tienda y explotar el programa promocional del vendedor.

- g) Estampillas con premio. Este medio de promoción se usa con mucha frecuencia entre minoristas, en tanto que los métodos anteriores se usan más entre productores. Las estampillas con premio pertenecen a la compañía propietaria, y se venden en forma selectiva a minoristas. Cuando los consumidores ahorran la cantidad suficiente, las canjean por diferente tipo de mercancía, ya sea en algún centro de canje o por medio de un catálogo publicado por la compañía de las estampillas con premio. El utilizar este medio tiende a forzar la lealtad de los clientes pero es poco probable que aumenten las ventas o hagan que los consumidores cambien de tienda.
- h) Promoción en el punto de compra. Este método se usa a nivel minorista y da resultado para atraer la atención de los consumidores. Se incluyen exhibidores, letreros, luces y otros dispositivos para llamar la atención, estos se colocan en el mismo lugar en que

se hace la compra, en el mostrador de salida o en las cajas registradoras. La importancia de estos exhibidores y el interés que despiertan se han fermentado al aumentar el comercio minorista en tiendas de autoservicio y de descuento, en donde no se ofrece un servicio personal, por ende, los minoristas deben confiar en otros métodos para atraer la atención de sus productos. La principal limitación de este método es que requiere espacio que se podría utilizar para otras cosas; pero tales exhibiciones contribuyen a introducir productos nuevos, aumentar las ventas y reforzar el programa promocional general de la tienda.

- i) Otras técnicas de promoción de ventas. Se acostumbra regalar millones de plumas, calendarios, fósforos, etc., tanto a consumidores como a intermediarios. También se usan las ferias y las convenciones para promover artículos nuevos, también hay globos de aire caliente que promueven revistas, llantas, etc.

Es importante que cualquier promoción de ventas sea significativa y que concuerde con el programa de comunicación completo de las organizaciones.

## CAPITULO V

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- V.1 Influencia de las tiendas de autoservicio en el consumidor.
- V.2 Ayuda al productor
- V.3 Aportaciones del sistema de tiendas U.N.A.M.
- V.4 Futuro de las tiendas de autoservicio
- V.5 Recomendaciones
- V.6 Imagen de las tiendas U.N.A.M. para el trabajador universitario.
- V.7 Observaciones a la información proporcionada por funcionarios del sistema de tiendas U.N.A.M.



## V.1 Influencia de las tiendas de Autoservicio en el Consumidor

La técnica de las tiendas de autoservicio y la influencia que ha ejercido sobre el consumidor es conocida en casi todo el mundo. Este nuevo sistema de ventas es aplicable en más de cincuenta naciones del hemisferio oriental y principalmente del occidental.

El sistema de autoservicio penetró mundialmente después de la segunda Guerra Mundial, también es impresionante la influencia que han tenido las tiendas de autoservicio en otros campos de la distribución que están comenzando a adaptar sus técnicas a este sistema de organización de ventas en masa y a precios bajos.

El bajar el costo de distribución en el comercio de la alimentación del 35% que imperaban en los años 30s, a los de la actualidad que oscilan entre el 10 y 20%, esta es la más importante anortación de las tiendas de autoservicio a la economía de un país. Con la consecución de estas economías se ha aumentado también el poder adquisitivo de los consumidores.

El consumidor se ve beneficiado con una reducción de precios, esto es, porque las tiendas de autoservicio, con sus esfuerzos educativos, su influencia sobre la distribución general y su esforzada competencia, ha presionado a los demás canales de distribuciones de alimentos y otros artículos diversos a adoptar sistemas más modernos y económicos. Además se ha revolucionado la for

ma de hacer la compra, creándose un nuevo ambiente en las tiendas de autoservicio, en donde el consumidor puede comprar "viendo y tocando" la mercancía y eligiéndola con toda libertad. Para que el consumidor pueda gozar de esa libertad de elección, se han introducido cosas nuevas como por ejemplo: El control de calidad de los artículos perecederos y para esto se ha recurrido a un empleo intenso de la refrigeración, se ha facilitado la compra mediante el pre-empaquetado de los géneros perecederos, ofreciendo al comprador, para que elija buena calidad de carne bien cortada y acondicionada en paquetes con el precio marcado en forma clara y legible, frutas y verduras bien preparadas sin desperdicio, han ofrecido al consumidor alimentos casi listos para servirlos a la mesa de una gran variedad y de alta calidad.

A las tiendas de autoservicio, para brindar mayor comodidad se les ha instalado aire acondicionado, ofrecen un gran espacio para estacionamiento cómodo y seguro de coches, se mantienen limpias, cuentan con amplios pasillos, buena iluminación, etc.

El sistema de tiendas U.N.A.M. de autoservicio, además de ofrecer al consumidor todas las ventajas que ofrecen las mejores tiendas de autoservicio del país, se preocupa porque los trabajadores universitarios se vean beneficiados principalmente con artículos de calidad y a precios bajos y así cumplir con el objetivo por el cual fueron creadas.

## V.2 Ayuda al productor

El sistema de tiendas U.N.A.M., al igual que las demás tiendas de autoservicio ha auxiliado al agricultor acortando la distancia entre el productor y el consumidor, lo que da lugar a mayores economías en el costo de los productos agrícolas.

Anteriormente el único contacto del agricultor con el establecimiento de venta al detalle se efectuaba a través de varios intermediarios, que se encargaban de llevar los productos al establecimiento encareciendo así el costo de los productos afectando directamente la economía del consumidor final.

Las tiendas de autoservicio además, han ayudado al agricultor a dar salida a sus productos.

A la vez, esa misma técnica de organización de ventas en masa al hacer llegar a miles de consumidores alimentos ya elaborados (conservas, frutas en almíbar, sopas, etc.) ha provocado cambios en la elaboración y la manufactura. Los fabricantes, los elaboradores, empaquetadores se han visto motivados a una continua investigación con el fin de mejorar la calidad y reducir el costo de los alimentos.

Ante la creciente demanda, la forma en que actúan los fabricantes es:

1. Organizando su capacidad de producción para poder - satisfacer la demanda.
2. Mejorando el control de calidad
3. Mejorando constantemente el empaque, envase de sus productos.
4. Organizando adecuadamente las ventas.

### V.3 Aportaciones del Sistema de Tiendas U.N.A.M.

Con la aparición de las tiendas U.N.A.M. de autoservicio se crearon más fuentes de trabajo, nuevos productos que han merecido la aceptación de los consumidores.

El aumento de consumo de comestibles en el que las tiendas U.N.A.M. han desempeñado un prominente papel, ha estimulado automáticamente una mayor actividad tecnológica, encaminadas a conseguir mejoras en la elaboración y en la manufactura y cuyo principal instrumento es la investigación.

Esto ha traído como resultado la producción de más y mejores alimentos con menos trabajo y menor costo, una mayor conservación de valor nutritivo y de la frescura, la accesibilidad de los alimentos lejanos y una mayor facilidad en la preparación de los alimentos en casa.

Lo anterior se pone de relieve de manera impresionante si dirigimos la vista atrás sólo unos pocos años, hace 50 años el 45% aproximadamente de los ingresos de una familia se gastaban en alimentos, en la actualidad no representa más que el 30% aproximadamente el gasto en alimentos.

#### V.4 Futuro de las tiendas de autoservicio

Analizando la contribución que han prestado las tiendas de autoservicio a la economía y de la revolución que ha operado en la distribución se puede considerar que las tiendas de autoservicio en el futuro se desarrollarán más, refinarán sus técnicas de venta, crearán nuevas ideas publicitarias, ya que por el ambiente, los empresarios de tiendas de autoservicio no pueden ser estáticos, por el contrario son dinámicos, creadores, su energía y su celo profesional, su orgullo ante las realizaciones nacionales que han logrado y ante la influencia internacional que ejerce en el mundo de la distribución seguirán motivándolo para lograr mayores progresos y adelantos.

Cuando empezaron no tenían precedentes que seguir pero ellos mismos se los crearon. Se mostraron impacientes por avanzar, por crecer y expansionarse. Cuando se convencieron que el consumidor aceptaba el sistema de "ver y tocar" los productos, se propusieron crear un mercado de comestibles y artículos complementarios, como los consumidores no se habían imaginado.

Un factor que siempre ha influido para el desarrollo de las tiendas de autoservicio, es el crecimiento de la población, ya que siempre habrá que satisfacer un mayor número de necesidades.

Así los empresarios seguirán trabajando a un ritmo rápido, aumen

ando el tamaño de sus mercados, hermoseándolos y abarcando nuevos productos para poder lograr un mayor porcentaje de ventas. Desean mejorar el servicio sin aumentar los costos, para beneficio de los consumidores, a la vez motivarlos a que compren más y conservar la lealtad de la clientela.

Al estudiar la distribución y al observar los ciclos sucesivos de los cambios producidos en la organización de ventas, se siente la impresión de que este sistema de venta al detalle en masa, de compras en las que se puede ver y tocar el artículo, constituye hasta ahora la culminación de las ideas más prácticas y progresivas de organización de ventas.

El papel de las tiendas de autoservicio consiste en el cabal -- práctico de servir, por medio de un comercio al detalle económico, lo mismo al agricultor que al granjero, al ganadero que al fabricante, distribuidor y público consumidor.

Debido a los avances técnicos de la época, no se debe descartar la posibilidad de que, aparezcan factores científicos que modifiquen en un momento determinado el sistema de las tiendas de autoservicio. Pero mientras eso no suceda las tiendas de autoservicio seguirán satisfaciendo necesidades, generando empleos, sacando nuevas ideas publicitarias, ayudando al productor, al agricultor y colaborando en el desarrollo de la economía y también conservando el puesto directivo en el actual mundo de la distribución.

## V.5 Recomendaciones

Ya que se han analizado cada uno de los factores que intervienen en la estrategia de mercadotecnia en las tiendas de autoservicio, es necesario citar algunas sugerencias que ayuden a mejorar el servicio, la atención y fomenten el desarrollo de las tiendas de autoservicio y muy en especial del sistema de tiendas U.N.A.M. de autoservicio, entre estas sugerencias están las siguientes:

1. Efectuar una concienzuda selección de los recursos humanos que labore en las tiendas de autoservicio. Esta selección debe realizarla gente capacitada que haga evaluaciones y tome decisiones sin apasionamiento o en forma subjetiva y que como consecuencia omita -- juicios erróneos.

La selección ideal es la que ubica a la persona indicada en el puesto adecuado (a su capacidad, experiencia, habilidades y aptitudes) a un costo adecuado; de ben de considerarse antes de realizar la selección de personal los puntos siguientes:

- a) Conocer la filosofía, propósitos y objetivos de la organización.
- b) A qué nivel se requiere seleccionar al candidato para cubrir una vacante (ejecutivo, empleado, -- obrero).
- c) Conocer los requisitos que exige cada puesto para su desempeño eficiente.
- d) Conocer qué probabilidades de desarrollo y promoción pueden ofrecerse a los candidatos.
- e) Conocer las políticas y limitaciones contractuales de la organización.

Para realizar una selección científica se debe seguir este procedimiento:

- a) Entrevista inicial
- b) Entrevista de selección
- c) Pruebas Psicológicas



- d) Pruebas de trabajo
- e) Examen Médico
- f) Estudios Socioeconómicos
- g) Decisión final

Para cumplir en forma óptima esa gran responsabilidad de captación de recursos humanos, es necesario que el seleccionador fundamente sus decisiones en técnicas lógicamente estructuradas y siguiendo un procedimiento científico; ya que los instrumentos de la selección científica no podrán ser suplidos jamás por las corazonadas, las intuiciones, las recomendaciones, los favoritismos y los "compadrazgos".

La mala captación de los recursos humanos puede afectar además de la organización la vida futura del candidato; si es rechazado, si es aceptado y se le coloca en un puesto para el que no tiene aptitudes, si se le ubica en un puesto inferior a su capacidad, etc., estas circunstancias pueden convertirse en fuente de frustraciones para el candidato y que tanto pueden minar su salud mental y la de su familia.

Por estas razones el seleccionador debe tener plena conciencia que sus actividades pueden afectar en forma positiva o negativa, a veces definitivamente, la vida de otras personas.

2. Para el buen desempeño de las labores del personal de las tiendas de autoservicio es que se elaboren planes de capacitación y adiestramiento por medio de cursos especializados que permitan al trabajador aspirar a mejores puestos y como consecuencia mejorar en todos los aspectos en beneficio propio, de la organización, de su familia y del país.

La Universidad Nacional Autónoma de México, a través de la Secretaría General Administrativa, Dirección General de Personal, Subdirección de Capacitación y Desarrollo de Personal, elaboró el plan de capacitación, adiestramiento y desarrollo de los trabajadores administrativos de base de la U.N.A.M., conocido como Plan CADE, orienta sus acciones hacia el desarrollo integral de los trabajadores universitarios con el objetivo de propiciar la integración de los trabajadores a la comunidad universitaria, así como motivarlos para que asistan a los diferentes cursos del Plan CADE, con el propósito de que

mejoren su desempeño laboral y de esa manera contribuyan a la realización de las funciones de la U.N.A.M.

Dentro del sistema de tiendas U.N.A.M., es importantísimo el motivar a sus trabajadores a asistir a los cursos de capacitación que ofrece el Plan CADE.

3. Para todas las tiendas de autoservicio que cuenten con departamento de salchichonería, se puede establecer un sistema que agilice el servicio a la clientela. El sistema es el siguiente:

En una hoja foliada en el ángulo superior derecho, en numeración progresiva 1,2,3,..., complementada con una ficha con igual numeración. En esta hoja se listan los productos más solicitados por la gente, este listado se hará del lado izquierdo de la hoja, a continuación se pondrá el precio por kilo, después en una columna en blanco el cliente anotará la cantidad deseada y en la última columna del lado derecho el despachador anotará el importe de la cantidad surtida. El cliente ordena su pedido y entrega su hoja y a cambio recibe una ficha con la misma numeración de la hoja de pedido, esta ficha sirve como contraseña para que después recoja su pedido.

Este sistema ofrece las siguientes ventajas:

- a) Se le brinda al cliente una satisfacción adicional, ya que, se le ahorra tiempo al prepararle su pedido mientras realiza sus demás compras.
- b) En esa hoja se puede reservar un espacio para las ofertas y esto refuerza las promociones de la tienda.
- c) Se le puede motivar más al cliente para comprar más, por medio de la lista de productos y precios.
- d) El costo de la mano de obra se puede reducir al ocuparse menos empleados.
- e) Se tiene mercancía lista para realizar más rápido el surtido de los pedidos, por ejemplo: jamón rebanado, queso blanco en porciones de 50, 100,200,500,1,000 gramos etc.

- f) Los clientes recibirán una atención cortés por parte de los empleados.
- g) Se daría al departamento una imagen de organización ya que no existirían las aglomeraciones y el cliente no perdería tiempo haciendo fila.
- h) Con este sistema se podría controlar las existencias de mercancía.

Este sistema también tiene algunas desventajas:

- a) El cliente puede ordenar su pedido y por alguna razón ya no recogerlo.
  - b) Por error se puede cobrar lo que haya ordenado el cliente y que no esté dentro del paquete, lo que ocasionaría que el cliente se volviera desconfiado.
4. En el departamento de abarrotes, el personal podría trabajar de noche o antes de que las tiendas abran cuando se efectúen cambios de precios o bien el marcaje de los productos, ya que es muy común que el cliente vea como se cambian precios de la mercancía, a veces se entorpece la circulación y la compra de los clientes y esto daña la imagen de la tienda.
5. Fomentar la competencia de proveedores, para así poder seleccionar a los proveedores que ofrezcan calidad, oportunidad en la entrega, que efectúen con prontitud los cambios de la mercancía requerida y ofrezcan buen precio a la organización.

#### V.6 Imagen de las tiendas U.N.A.M. para el Trabajador Universitario.

De los trabajadores entrevistados (100) en las diferentes dependencias universitarias se obtuvieron los siguientes resultados: Cuando se les preguntó a cual de las tres tiendas asistían por lo general, el resultado fue el siguiente:

El 20% acude a la tienda No. 1

El 25% acude a la tienda No. 2

El 55% acude a la tienda No. 3

RESULTADO DE 1984

VOLUMEN DE VENTAS

La Tienda No. 1 vendió	\$ 2,213,830,000.00	=	25.63%
La Tienda No. 2 vendió	" 2,359,898,000.00	=	27.32%
La Tienda No. 3 vendió	" 4,061,993,000.00	=	47.03%
Total Ventas 1984:	\$ 8,635,721,000.00	=	99.98% = 100%

Como se observa la tienda No. 2 y especialmente la tienda No. 3 - son las más visitadas en opinión de los trabajadores entrevistados por estar más cercanas a su centro de trabajo y a su domicilio, porque se cuenta con medios de transporte para llegar a --- ellas, porque consideran bueno el servicio, porque son cómodas - especialmente la No. 3, ventilación, surtido, entre otras cosas.

La tienda No. 2, aunque es amplia, cómoda, con ventilación y cuenta con medios de transporte para llegar a ella prácticamente es - visitada solamente por los trabajadores que laboran en la ENEP - Acatlán y pocos de ellos tienen su domicilio cerca de la tienda.

Al preguntarles a los entrevistados si sabían el por qué fueron - creadas las tiendas U.N.A.M. el 90% tenía conocimiento del por - qué se crearon. Mencionando que se crearon para brindarles artí-

culos de calidad a precios bajos y el 10% no tenía conocimiento del por qué fueron creadas las tiendas.

Al preguntarles que es lo que esperan de las tiendas U.N.A.M. el 100% de los entrevistados contestaron que esperan recibir trato amable por parte del personal que labora en las tiendas, pero -- principalmente esperan que satisfagan sus necesidades con artículos de calidad a precios bajos.

El 100% de los entrevistados coincide en señalar que el surtido de las tiendas es bueno en general pero que se podría mejorar especialmente en artículos de primera necesidad.

El 80% de los entrevistados consideran que la atención personal que reciben por parte de los empleados cuando así lo han requerido no es la deseada, es decir, no se les atiende con prontitud y cortesía, lo que les ha ocasionado tener fricciones con los empleados de las tiendas.

El 100% de los entrevistados considera pésimo el aparato de vigilancia con que cuentan las tiendas ya que según su opinión los vigilantes internos no cumplen con sus funciones y lo demuestra el hecho de que existan robos continuos de mercancía inclusive de empleados de las tiendas. Por parte de la vigilancia que se contrata (policías) estos no cumplen con sus funciones ya que constantemente se les ha sorprendido platicando con otras personas o

entre ellos y descuidando su trabajo y cuando el consumidor les ha hecho directamente esta observación, estos vigilantes se han portado de una forma hasta grosera con la gente.

En cuanto a la limpieza de las tiendas los entrevistados (100%) consideraron que la limpieza es buena en general, sin embargo, en ocasiones se descuida este aspecto tan importante.

El 100% de los entrevistados consideran que la calidad de los artículos que ofrecen las tiendas U.N.A.M., es buena excepto en el Departamento de frutas y verduras, donde la calidad de los productos no es la deseada por los consumidores por ejemplo: papa, naranja, toronja, etc.

El 80% de los entrevistados reconocieron que la nueva política va lida a partir de la firma del Contrato Colectivo de Trabajo -- (10. Nov.84) para tener acceso a las tiendas es loable, ya que evita que gente extraña se introduzca a las mismas, además de que esto evita aglomeraciones; pero se sienten inconformes ya que con sideran que esta no es la solución adecuada y manifiestan que aun que muchos trabajadores se beneficiaron, la gran mayoría se ve -- perjudicada por lo siguiente: ¿para qué le sirve a un trabajador el que con la nueva credencial única tenga derecho al acceso a las tiendas siete personas, si estas no pueden ser familiares que no tengan parentesco ascendente o descendiente, es decir, no pueden ser hermanos(as), tíos, primos, etc. Cuando el trabajador -- tiene padres ya sea de edad avanzado o bien ya no los tenga, o no

es casado y si lo es no tiene hijos o estos son menores que no pueden asistir solos a las tiendas o si su esposa está incapacitada para ir a las tiendas.

La política más reciente para el acceso a las tiendas U.N.A.M. -- consiste en volver a otorgar tres credenciales a cada trabajador: una para el trabajador y dos para el mismo número de beneficiarios sin importar el parentesco que tengan con él, con cada credencial tiene derecho al acceso a las tiendas la persona cuya fotografía aparece en la credencial y un acompañante. Esto significa que se vuelve a la primera política que como se analizó en el capítulo 2 ocasionó demasiados problemas a los verdaderos trabajadores universitarios así como al sistema de tiendas. Según la encuesta a trabajadores el 40% coincide en que la medida sería la correcta si con cada credencial únicamente entrara una persona, el 60% señala como adecuada la medida pero desconoce los problemas que ocasiona al sistema y a ellos mismos como trabajadores dicha medida. El 40% conoce los problemas que ocasiona esta política al sistema y a los trabajadores y sugiere que no se permita la entrada a las tiendas al acompañante.

Al analizar que los proveedores le facturan a las tiendas U.N.A.M. con I.V.A. y que éstas lo incluyen dentro de los costos para poder fijar el precio de venta, significa que en las tiendas U.N.A.M. si se cobra el I.V.A. aunque se encuentre oculto.

V.7 Observaciones a la información proporcionada por funcionarios del Sistema de Tiendas U.N.A.M.

De acuerdo a los cuestionarios y entrevistas que se hicieron a los funcionarios del sistema de tiendas U.N.A.M. de autoservicio se observó lo siguiente:

Al preguntarles su opinión del sistema de tiendas U.N.A.M. de autoservicio todos coincidieron en señalar que fueron creadas para satisfacer las necesidades de consumo de los trabajadores universitarios, ofreciéndoles artículos de calidad a precios bajos, que cumplen con este objetivo y que su funcionamiento es correcto.

Todos los puestos que ocupan los funcionarios tienen delimitadas funciones genéricas y específicas de suma importancia y que en ocasiones no se realizan por ejemplo: El gerente general debe prestar atención personal al trabajador universitario cuando éste así lo requiera, cosa que en la práctica es muy difícil, dada la dificultad que tiene el trabajador para que el gerente general le dedique parte de su tiempo.

De acuerdo a lo contestado en los cuestionarios referente a las funciones se observó que no mencionaron todas las funciones contenidas en el manual de funciones o algunas funciones que mencionaron no correspondían a sus puestos.



En cuanto a producto se les hicieron preguntas referentes a: grupos de productos, clasificaciones de productos, integración de - grupos de productos, departamentos en que se expenden determina- dos productos, opiniones personales en cuanto si los productos - satisfacen las necesidades de los trabajadores, conceptos especí- ficos sobre productos, motivos por los que se venden determina- dos productos, etc., se observó que todos los funcionarios tie- nen conocimientos de mercadotecnia, por lo que sus conceptos vertidos sobre todo lo anterior son uniformes y fundamentados. To - dos sus conceptos complementados con algunos aspectos teóricos - se encuentran plasmados en el capítulo IV.

En relación al precio, función del precio, importancia, políticas de fijación, definición, aspectos que se toman en cuenta para la fijación de precios, objetivos de fijación de precios, clasificación de objetivos de fijación de precios, métodos para fijar precios, cambios de precio, sistemas de marcaje, etc., se observó - que en estos aspectos los dos niveles más altos de funcionarios, es decir, el gerente general y el subgerente general eran los que realmente tenían conocimiento de todo lo anterior, por lo concer- niente a precios referidos en el Capítulo IV, está tomado de es- tas dos fuentes con algún apoyo teórico.

En lo referente a la distribución física de las mercancías la es- tructuración de esta parte contenida en el capítulo IV se hizo to

mando como base las aportaciones de los funcionarios en cuanto a: ubicación de las tiendas U.N.A.M. (determinación de la ubicación de cada tienda), colocación de mercancía en lugares adecuados, - ubicación de los departamentos en las tiendas, abastecimiento de las tiendas, surtido (cantidad, oportunidad), desplazamiento de productos de bodegas a la tienda, medios de abasto, medios de - exhibición, condiciones para mantener en buen estado los productos, etc., en todos los puntos anteriores se corroboró con la observación dirigida los conocimientos vertidos por los funciona - rios sobre la distribución física de las mercancías, apoyándome con algunos aspectos teóricos.

En lo referente a ventas en el capítulo IV los funcionarios manifestaron sus puntos de vista en relación a políticas de ventas - del sistema de tiendas U.N.A.M., límites de ventas, sección de atención directa al cliente. Sus conceptos fueron muy objetivos por lo que únicamente se hicieron observaciones dirigidas al personal de atención directa a clientes, donde sus conceptos dife - rían con las observaciones previas a dicho personal.

En relación a publicidad y promoción se observó que los conoci - mientos de los funcionarios son amplios, pero manifestaron la poca aplicación de estos elementos dentro del sistema de tiendas - - U.N.A.M. por lo que como se observa en el Capítulo IV estos temas se apoyan en su mayoría con material bibliográfico para complemen - tarse.

Las observaciones y sugerencias de la presente investigación se hicieron con el fin de que se vean, se analicen y se discutan para - que si son útiles se lleven a la práctica para beneficio del sistema de tiendas U.N.A.M. de autoservicio.

## APENDICE I

### MANUAL DE FUNCIONES

**NOMBRE DEL PUESTO:**

**GERENTE GENERAL**

Ocupa el primer nivel dentro de la organización del Sistema de Tiendas --- U.N.A.M.

**COORDINACION INTERNA:**

- a) Con el Subgerente General, para la coordinación de apoyo a la Gerencia General de Tiendas y a cada una de sus unidades.
- b) Con el Gerente de Adquisiciones, para la aplicación de las políticas y objetivos de compras establecidos por la Gerencia General.
- c) Con el Gerente de Administración y Finanzas, para la coordinación de todos los controles y elaboración de información contable y administrativa.
- d) Con el Gerente de Operación, para la vigilancia y coordinación general de las operaciones de las --- tiendas.

**COORDINACION EXTERNA:**

- a) Con el Secretario General Administrativo para mantenerlo informado de todas las actividades de la Gerencia General, así como solicitar su aprobación en la aplicación de las políticas y objetivos.
- b) Con el Consejo de Administración, para mantenerlo informado de todas las actividades de la Gerencia General, y recibir en su caso sugerencias o indicaciones con respecto al control de tiendas.

**FUNCION GENERICA:**

Dirigir, planear y coordinar la operación y óptimo funcionamiento de las --tiendas, elaborar los programas de operación y ventas, adquisiciones y administración, con la finalidad de dar --cumplimiento a los objetivos establecidos y alcanzar las metas fijadas.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Dictar las políticas, vigilar que estas se cumplan y ver que se alcancen los objetivos y metas fijadas.
- Elaborar los planes de trabajo para el debido funcionamiento de las tiendas.
- Determinar, proponer y dirigir los programas de trabajo de las Gerencias de Administración, Operación, Adquisiciones y Gerencias de cada una de las tiendas.
- Dictar los lineamientos y políticas a las Gerencias que ayuden al desarrollo y elaboración de sus --programas.
- Supervisar las actividades de los Gerentes de: Administración, Operación, Adquisiciones y Gerencias de cada una de las tiendas se apeguen a los programas de trabajo.
- Coordinar con la Subgerencia General y con la Gerencia de Administración la elaboración de los ante proyectos del presupuesto.
- Presidir las reuniones del Consejo Valuador de Precios.
- Procurar los recursos humanos, económicos y materiales necesarios -- para el desempeño de las funciones sustantivas.
- Atender personalmente a los señores proveedores cuando así sea necesario.

- Recabar la autorización del Secretario General Administrativo para transferencias, ampliaciones y modificaciones al presupuesto.
- Autorizar los diferentes pagos de acuerdo al presupuesto fijado.
- Acordar periódicamente con el señor Secretario General Administrativo de la U.N.A.M.
- Firmar los cheques para los pagos a proveedores.
- Representar a la UNAM ante la Secretaría de Comercio, por medio del Comité Consultivo de las Tiendas del Sector Público.
- Mantener la presencia de las tiendas U.N.A.M. en el ámbito nacional participando en los programas de implementación de mecanismos que coadyuvan a la estabilidad económica del país.
- Atender directa y personalmente las sugerencias del público derechohabiente.
- Sugerir nuevas líneas y ampliación de las existentes.
- Preparar mensualmente toda la información relativa a la operación y administración de las tiendas, y presentar este informe al Consejo de Administración.
- Atender las disposiciones que emanen del Consejo de Administración.
- Visitar las tiendas una vez por mes.

NOMBRE DEL PUESTO:

SUBGERENTE GENERAL

Ocupa el segundo nivel dentro de la organización del Sistema de Tiendas -- U.N.A.M.

COORDINACION INTERNA:

- a) Con el Gerente General para la toma de decisiones y apoyo a los programas de todas las áreas.
- b) Con el Gerente de Administración, para todo lo relacionado con la contabilidad, finanzas y asuntos de personal de la Gerencia General.
- c) Con el Gerente de Operación, para todo lo relacionado al funcionamiento de las tiendas.
- d) Con el Gerente de Adquisiciones, para supervisión de las negociaciones con proveedores.

COORDINACION EXTERNA:

- a) Con el Consejo de Administración para fungir como Secretario del mismo.
- b) Con las autoridades universitarias para atenderlas en ausencia del Gerente General.

ADSCRIPCION:

Gerencia General

FUNCION GENERICA

Apoyar a la Gerencia General en el desempeño de sus funciones sustantivas y en la integración programática de sus actividades.

FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Coordinar y evaluar de común acuerdo con la Gerencia General los resultados de la operación de cada una de las tiendas, y proporcionar a la Gerencia General la información relevante que coadyuva a la toma de decisiones.

- Proponer a la Gerencia General los cambios y movimientos que considere pertinentes para mejorar la estructura y funcionamiento e imagen interna y externa de la tienda.
- Representar a la Gerencia General en los casos que ésta lo solicite.
- Suplir al Gerente General en su ausencia.
- Acordar periódicamente con el Gerente General y ejecutar sus resoluciones.
- Asistir a las reuniones del Consejo Valuador de Precios.
- Supervisar que las disposiciones de la Gerencia General se cumplan.
- Informar a la Gerencia General sobre las demás actividades que esta le encomiende.
- Coordinar las compras de los activos fijos y consumos internos.
- Fungir como Secretario del Consejo de Administración.
- Controlar el Departamento Central de Vigilancia a que dé servicio a todas las tiendas.
- Recabar de las Gerencias y de cada Tienda los datos para la elaboración de los informes mensuales al Consejo de Administración.
- Acordar periódicamente y recabar informes escritos de los Gerentes de Operación, Administración y Adquisiciones y presentarlos comentados una vez por mes a la Gerencia General.



- Asistir como suplente a las juntas del Comité Consultivo de las Tiendas del Sector Público en la Secretaría de Comercio.
- Hacer visitas a las tiendas una vez por mes, y recabar informes de los Gerentes asignados a cada unidad, así como mantener al tanto a la Gerencia General del resultado de esas visitas.
- Proponer de común acuerdo con las Gerencias, cursos de capacitación y de actualización de conocimientos para los empleados de las tiendas.

**NOMBRE DEL PUESTO:** GERENTE DE ADMINISTRACION Y FINANZAS

**ADSCRIPCION** Gerencia General

Ocupa el tercer nivel dentro de la organización del Sistema de Tiendas ---- U.N.A.M.

**COORDINACION INTERNA:**

- a) Con el Gerente General para la toma de decisiones en el área administrativa.
- b) Con el Subgerente General, para mantenerlo informado de las actividades de su área.
- c) Con el Gerente de Adquisiciones, para todo lo relacionado con el pago a proveedores.
- d) Con el Gerente de Operación, en todo lo concerniente a la producción de remisiones, notas de entrada y devoluciones a proveedores; así como compras e inventarios en piso y almacenes.

**COORDINACION EXTERNA:**

- a) Con el Contador General de la ---- U.N.A.M. para los reportes de resultados.
- b) Con el Director General de Personal para todo lo concerniente a los recursos humanos.
- c) Con el Centro de Servicios de Cómputo, para la coordinación del Sistema de Control Automático.
- d) Con la Dirección General del Presupuesto por Programas, para la elaboración del presupuesto de la Gerencia General.

- e) Con la Dirección General de Estudios Administrativos, para la aplicación de las cantidades que conforman el salario.
- f) Con el Auditor Externo, para coordinar las auditorías.

**FUNCION GENERICA:**

Dirigir, Controlar y coordinar los recursos humanos, técnicos y materiales bajo su responsabilidad a fin de asegurar que las políticas y objetivos establecidos se cumplan eficientemente.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Coordinar las actividades de los Departamentos de: Tesorería, Contabilidad, Presupuesto, Servicios Generales Administrativos Complementarios y Personal.
- Analizar las desviaciones presupuestales y sugerir las medidas correctivas.
- Mantener actualizados los registros contables y la presentación oportuna de los estados financieros.
- Supervisar que diariamente se efectúe el depósito bancario del importe de la venta.
- Firmar mancomunadamente con el Gerente General los cheques para los pagos a proveedores.
- Verificar que sea adecuada la guarda y custodia de valores que deberá manejar la tienda para su buen funcionamiento.
- Supervisar la eficiencia de los servicios administrativos que demanda el sistema de tiendas.

- Autorizar los gastos menores de las áreas a su cargo.
- Proporcionar a las Gerencias la información que establezcan los sistemas.
- Acordar periódicamente con los responsables de las áreas que integran esa Gerencia.
- Aprobar las promociones, vacaciones y licencias al personal de la tienda conforme a los ordenamientos laborales y de acuerdo a las necesidades y llevarlos a su autorización a la Gerencia General.
- Proponer el ante-proyecto de presupuesto de la Gerencia General.
- Sugerir a la Gerencia General las transferencias, modificaciones o ampliaciones del presupuesto autorizado.
- Atender las disposiciones que emanen de la Gerencia General y supervisar que estas se cumplan.
- Informar a la Gerencia General sobre las actividades inherentes a su cargo.
- Coordinar y supervisar los trabajos del sistema de control por computadora y mantener contacto permanente con el Centro de Servicios de Cómputo.
- Facilitar cuando así se lo soliciten los demás Gerentes, datos estadísticos de sus áreas correspondientes.
- Elaborar los presupuestos anuales de compras, ventas y gastos de las tiendas en coordinación con cada una de las áreas.

- Proporcionar mensualmente a la Subgerencia General los datos informativos necesarios para la elaboración del informe al H. Consejo de Administración.
- Preparar en los meses de enero y julio de cada año la toma de inventarios para lo cual se coordinará con el Subgerente General y cada uno de los Gerentes.

**NOMBRE DEL PUESTO:**

**GERENTE DE ADQUISICIONES**

**ADSCRIPCION:**

**Gerencia General**

Ocupa el tercer nivel dentro de la organización del Sistema de Tiendas ---- U.N.A.M.

**COORDINACION INTERNA:**

- a) Con el Gerente General para la toma de decisiones e implantación de políticas en todo lo referente a - proveedores.
- b) Con el Subgerente General para mantenerlo informado de las actividades de su área.
- c) Con el Gerente de Administración y Finanzas, para el intercambio de - información.
- d) Con el Gerente de Operación, para vigilar la conducta y desplazamiento de los diferentes artículos.

**COORDINACION EXTERNA:**

No tiene.

**FUNCION GENERICA:**

Coordinar la adquisición a diferentes proveedores de los bienes de consumo, y vigilar que en todos los casos sean los más beneficiosos en: precio, calidad y condiciones de pago; para lo -- cual deberá de controlar y dirigir los recursos humanos, técnicos y financieros con que cuenta.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Seleccionar los proveedores por cada Departamento.
- Negociar con los proveedores con apego a los requisitos establecidos.
- Supervisar que las negociaciones que realicen sus compradores sean siempre en las mejores condiciones.

- Coordinar las diferentes actividades de cada uno de los compradores.
- Proponer a la Gerencia General el incremento de artículos en cada una de las líneas, así como las modificaciones de precios y boletines de oferta.
- Negociar periódicamente ofertas con los proveedores.
- Proporcionar cuando así se lo solicite el Gerente General, Subgerente General o a las otras Gerencias la información que le sea solicitada.
- Supervisar que las adquisiciones se realicen con estricto apego a las políticas establecidas.
- Exigir de los proveedores el cumplimiento a las condiciones estipuladas en los pedidos.
- Auxiliar en el seguimiento de mercancías a los Departamentos de Compras de cada tienda.
- Fijar los precios de venta en base a las políticas dictadas por la Gerencia General.
- Proporcionar, mensualmente a la Subgerencia General los datos necesarios para la elaboración del informe al H. Consejo de Administración.
- Acordar periódicamente con el Gerente de Operación para solicitarle reportes de conducta de desplazamiento de mercancías.
- Negociar con los proveedores la presencia en las tiendas de demostradoras y promotores.

- Negociar la renta de espacios de acuerdo al reporte proporcionado por la Gerencia de Operación de las áreas disponibles.
- Tramitar con la Gerencia de Administración lo referente a los recursos humanos y solicitar informes estadísticos de compras a proveedores.
- Solicitar a la Gerencia General las transferencias, ampliaciones o reducción del presupuesto autorizado.
- Atender las disposiciones que emanen de la Gerencia General.
- Supervisar que las disposiciones de la Gerencia General se cumplan.
- Informar a la Gerencia General sobre las actividades inherentes a su cargo.
- Distribuir con toda oportunidad a la Gerencia de Administración y de Operación y a cada una de las Gerencias de tienda las hojas de catálogo que por incremento de precios, cambio de razón social o diferentes ajustes se hayan tenido que redictar, las cancelaciones sobre las mismas y los boletines de oferta.
- Supervisar que dichos documentos no lleven errores.
- Acordar semanalmente con los Gerentes de Operación y de Administración para todo lo relacionado con dichas áreas.
- Citar con tres días de anticipación al Gerente General y Subgerente General y Gerente de Operación al Consejo Valuador de Precios haciéndole llegar anexo al citatorio la documentación respectiva.



NOMBRE DEL PUESTO: GERENTE DE OPERACION

ADSCRIPCION: Gerencia General  
Ocupa el tercer nivel dentro de la organización del Sistema de Tiendas --- U.N.A.M.

COORDINACION INTERNA:

- a) Con el Gerente General, para todo lo relacionado con la toma de decisiones de su área.
- b) Con el Subgerente General, para mantenerlo informado de todas las actividades de la Gerencia a su cargo.
- c) Con el Gerente de Administración para el intercambio de información de las respectivas áreas.
- d) Con el Gerente de Adquisiciones, para intercambiar información sobre los espacios a la renta, artículos nuevos, cambios de precios, ofertas y bajas de proveedores.

COORDINACION EXTERNA: No tiene

FUNCION GENERICA: Coordinar, dirigir y supervisar los recursos humanos y materiales necesarios para la debida operación de las tiendas.

FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Dirigir las actividades de todos los departamentos que intervienen en la operación de las tiendas.
- Vigilar el buen funcionamiento de las máquinas, instalaciones y activos fijos que se encuentran en cada una de las tiendas.

- Vigilar que el marcaje de los artículos en exhibición, limpieza y acomodo sean los correctos en cada una de las tiendas.
- Visitar dos veces por semana cada tienda, supervisar se ejecuten y obedezcan los objetivos y políticas establecidas.
- Acordar semanalmente con cada uno de los Gerentes de las tiendas.
- Evaluar periódicamente el trabajo de cada uno de los Gerentes de Tienda.
- Proponer a la Gerencia General los Programas especiales en las diferentes temporadas del año que marque el calendario comercial.
- Tramitar con la Gerencia de Administración todo lo referente a los recursos humanos.
- Coordinarse con la Gerencia de Adquisiciones para todo lo relacionado con registro de precios, proveedores y boletines de oferta, así como informarle de los espacios disponibles para renta en cada una de las tiendas.
- Solicitar a la Gerencia General las transferencias, ampliaciones o reducciones del presupuesto.
- Atender las disposiciones que emanen de la Gerencia General y supervisar que estas se cumplan.
- Informar periódicamente a la Gerencia General sobre las actividades inherentes a su cargo.

- Hacer cumplir las políticas sobre marcaje de precios, incremento de precios, ofertaciones y actualización de hojas de catálogo.
- Supervisar que los Departamentos de Compras de cada tienda lleven al corriente los expedientes por proveedor para la persecución de pedidos, actualización de estadísticas y observancia permanente de los sistemas de devoluciones y cambios físicos.
- Ordenar chequeos mensuales de precios en cada una de las tiendas -- por muestreo, con el fin de detectar anomalías en el marcaje.
- Coordinarse en los meses de enero y julio de cada año con el Gerente de Administración para la preparación y toma de inventarios.
- Asistir a los Consejos de Valuación cuando se le cite.

NOMBRE DEL PUESTO:

GERENTE DE TIENDA

ADSCRIPCION:

Gerencia de Operación

Ocupa el cuarto nivel dentro de la organización del Sistema de Tiendas ---- U.N.A.M.

COORDINACION INTERNA:

- a) Con el Jefe de Piso, para la supervisión de la operación total de la tienda.
- b) Con el Jefe de Compras, para la persecución de pedidos y la autorización de los expedientes de los proveedores.
- c) Con los Jefes de Departamento para notificarles de las políticas sobre exhibición y marcaje.
- d) Con el Jefe de Cajas, para todo lo relacionado con esta área.
- e) Con el Jefe de Recibo y Marcaje para lo relacionado a la recepción de mercancía y marcaje de precios autorizados.
- f) Con el Delegado de Contabilidad para la coordinación del envío de la valija que contenga la información.
- g) Con el Encargado de Servicios Generales para el mantenimiento del equipo y la limpieza de la unidad.

COORDINACION EXTERNA:

- a) Con el Subgerente General para mantenerlo informado de lo que suceda en su unidad y para coordinar al grupo de vigilancia.
- b) Con el Gerente de Operación para mantenerlo informado de las actividades inherentes a su cargo.

**FUNCION GENERICA:**

Dirigir, controlar, supervisar y administrar los recursos humanos y materiales necesarios para la debida operaci3n de la tienda a su cargo.

**FUNCIONES ESPECIFICAS:**

- Coordinar, supervisar y vigilar -- las actividades de todos los Departamentos que intervienen en la operaci3n de la tienda.
- Vigilar el buen funcionamiento de las m3quinas, instalaciones y activos fijos que forman parte del equipo de la tienda a su cargo.
- Vigilar y supervisar el buen cuadrage y limpieza de la mercancía y muebles del área de ventas.
- Vigilar y supervisar el marcaje de la mercancía, cuidando que no se cometan errores en dicha operaci3n.
- Vigilar que la operaci3n de remarcage de mercancía sea siempre oportuna cuando por cambio de precios esta proceda.
- Atender el debido y correcto funcionamiento de la Secci3n de Cajas
- Vigilar que la atenci3n al p3blico derechohabiente sea esmerada y expedita.
- Supervisar que los envíos de mercancía a las diferentes dependencias de la UNAM vayan debidamente documentados en los formularios respectivos.
- Ordenar chequeos de precios peri3dicos dentro de su unidad.
- Coordinarse y acordar una vez por semana con el Gerente de Operaci3n.

- Atender a los derechohabientes per  
sonalmente cuando así estos lo re-  
quieran.
- Enviar quincenalmente las sugerencias del buzón a la Oficina Central a la atención de la Gerencia General.
- Atender a los señores proveedores cuando estos así lo soliciten.
- Realizar las ventas de desperdicio, huevo, cebo, hueso y cartón.
- Vigilar, controlar y distribuir a las demostradoras y promotores de los proveedores, informándoles de las políticas y reglamentos laborales de la Institución.
- Vigilar la buena presentación del personal.
- Solicitar el envío de hojas de catálogo actualizadas, boletines de oferta e incremento de precios.
- Atender a la Delegación Sindical local.
- Supervisar el envío diario de la valija con documentación a la Gerencia General.
- Ordenar la apertura y cierre de la tienda, de acuerdo a los horarios establecidos.
- Solicitar a la vigilancia la detención de algún cliente o empleado en caso de hurto comprobado.

NOMBRE DEL PUESTO: JEFE DE PISO

ADSCRIPCION: Gerencia de Tienda

Ocupa el quinto nivel dentro de la organización del Sistema de Tiendas ---- U.N.A.M.

COORDINACION INTERNA:

- a) Con el Gerente de Tienda, para todo lo relacionado a la operación de la unidad correspondiente.
- b) Con Jefes de División, Jefes de Recibo, de Cajas, y de Compras para la coordinación de estas áreas.
- c) Con el Encargado de Servicios Generales para todo lo concerniente al mantenimiento del equipo y limpieza de la unidad.
- d) Con el encargado de vigilancia para coordinar las rutas de esta actividad.

COORDINACION EXTERNA: No tiene

FUNCION GENERICA:

Vigilancia del procedimiento de operación de la tienda, desde que la mercancía ingresa a Recibo hasta su salida por cajas.

FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Coordinar el control de acceso a la tienda, supervisando que todos los derechohabientes que ingresen sea con la credencial correspondiente.
- Coordinar a todos los Jefes de División y Supervisores para que ejecuten sus funciones correctamente.
- Vigilar que se observen las políticas establecidas y se cumplan las metas fijadas.

- Supervisar que el cuadraje de la mercancía, su presentación y la -- limpieza de la tienda, mobiliario y equipo se encuentren en óptimas condiciones.
- Vigilar que los precios con los que marca la mercancía sean los que indica la hoja de catálogo, en su defecto identificar en que área se cometió algún error y notificárselo al Gerente de la Tienda.
- Vigilar que la operación de las cajas sea expedita.
- Coordinarse con el Departamento de Mercaderías de la Tienda, para solicitar en forma permanente las -- nuevas hojas de catálogo, boletines de oferta o ingreso de nuevos proveedores y actuar en consecuencia.
- Supervisar que el Departamento de Recibo efectúe las devoluciones a proveedores que sean procedentes.
- Vigilar que no haya en piso mercancía con más de 45 días calendario en exhibición.
- Atender los reportes que del cuerpo de vigilancia reciba, y proceder de común acuerdo con el Gerente de la Tienda.
- Supervisar que los envíos a otras dependencias universitarias se hagan con toda oportunidad, usando los formularios correspondientes para cada caso.
- Supervisar que el servicio que -- presten los menores empacadores en el área de cajas sea eficiente y disciplinado.



- Apoyar y auxiliar todas las áreas de la tienda cuando por requerimiento del servicio se haga necesario.
- Ayudar a la Gerencia de la Tienda en la coordinación para los preparativos y toma de inventarios.
- Atender con cortesía a los derecho habientes.
- Informar al Gerente de Tienda sobre las actividades inherentes a su cargo.
- Coordinarse con el Gerente de la Tienda para proponer los eventos especiales que marca el calendario comercial.
- Dirigir y coordinar las funciones de los Jefes de Departamento, Supervisores y Auxiliares de Tienda.

## APENDICE 2

### "LA COMPUTACION EN LAS TIENDAS U.N.A.M."

#### ANTECEDENTES

Una de las constantes preocupaciones de nuestra máxima Casa de Estudios es el bienestar de sus trabajadores; por lo que en el año de 1977, se comprometió a la creación de una tienda, construída en el estacionamiento No. 9 de Ciudad Universitaria, como una prestación más para sus trabajadores, y cuyo objetivo sería el de satisfacer sus necesidades básicas de consumo, fortaleciendo así su poder adquisitivo al ofrecerles artículos que cumplieran con los estandares de calidad establecidos, a un precio menor que al del mercado en general.

Esta unidad, fue inaugurada el 23 de febrero de 1978, contando la dependencia con un sistema mecanizado con capacidad para controlar únicamente sus propias operaciones administrativas.

Debido a la demanda del servicio, en el año de 1979 se proyectó la ampliación de esa primera unidad, así como la construcción de una segunda, y en paralelo, se inició el diseño de un sistema automatizado para llevar la contabilidad de las tiendas (utilizando el lenguaje Cobol por estar orientado al desarrollo de trabajos de tipo administrativo), con capacidad para controlar en -

forma independiente las operaciones hasta de 99 tiendas, la elaboración de sus estados financieros mensuales y anuales, y la consolidación de los mismos; esa información sería de gran utilidad; ya que permitiría analizar en forma independiente el funcionamiento de cada tienda, para corregir sus desviaciones; además tendría la capacidad para acumular cifras de 99 billones.

Contemplaría la determinación de precios de venta, el registro de las compras de mercancía, de las ventas, de las operaciones normales, la programación y emisión de cheques para pago a proveedores, el control del personal, la valuación de los inventarios físicos y la determinación de los estados financieros mensuales y anuales.

#### Sistema de Contabilidad

En el diseño del sistema, se consideró la conveniencia de agrupar en subsistemas las operaciones que tuvieran cierta relación, determinándose los siguientes:

#### Módulo "PROVEEDORES"

Cuya función sería, determinar los precios de costo y venta de los artículos, mantener actualizado el archivo de proveedores y artículos, la emisión de hojas de catálogo y de los formatos de pedidos de mercancía.

### Módulo "EGRESOS"

Que emitiría un reporte de compromisos, un diario de bancos imprimiría los cheques para pago a proveedores y los contabilizaría.

### Módulo "PERSONAL"

Que apoyaría en el control de la plantilla del personal.

### Módulo "OPERACIONES"

Por medio del que se registrarían las operaciones regulares de las tiendas como:

- Compras de mercancía
- Devoluciones sobre compras
- Ventas
- Devoluciones sobre ventas
- Gastos de operación
- Productos diversos de operación
- Compras de mobiliario y equipo, etcétera.

### Módulo "INVENTARIOS"

Que determinaría el importe de los inventarios físicos semestrales que se practican en las tiendas.

### Módulo "ESTADOS FINANCIEROS"

Donde se consolidaría la información de los cuatro módulos anteriores ("EGRESOS", "PERSONAL", "OPERACIONES", e "INVENTARIOS"), para emitir los estados financieros mensuales y anuales a través de los siguientes reportes:

- Balanza de comprobación
- Diario General
- Costo de Ventas
- Estado de pérdidas y ganancias
- Balance general y
- Anexos al balance

### Implantación y apoyo de los Sistemas Automatizados

Actualmente, la Universidad Nacional Autónoma de México cuenta con tres tiendas, con una estructura administrativa integrada -- por una Gerencia y Subgerencia Generales, una Gerencia de Adquisiciones, una Gerencia de Operaciones y una Gerencia de Administración y Finanzas, cuyo funcionamiento está apoyado en el sistema automatizado, de la siguiente forma:

#### Gerencia de Adquisiciones

Esta, encuentra su soporte administrativo, en el subsistema denominado "PROVEEDORES", captando las cotizaciones y/o incrementos de precios de proveedores, creando un archivo temporal, y emitiendo un listado previo, con los datos del proveedor, condiciones de

venta, precios de costo y venta de los artículos.

Este listado, es utilizado por el Consejo Valuador de Compras, que se reúne cada semana con el fin de seleccionar las mejores condiciones de venta de los proveedores, así como para supervisar que los precios de venta que se asignen a las mercancías, es ten por debajo de los del mercado en general.

Ya con la autorización del Consejo Valuador de Compras, se emiten las hojas de catálogo (documento que contiene los datos del proveedor, y la relación de los artículos que vende) con el precio de compra de mercancía anexo, documento en el que se basan los jefes de departamento para elaborar sus pedidos de mercancía, y que contiene los datos del proveedor, los artículos que surte, y dos columnas, una para la cantidad solicitada y otra para la cantidad recibida.

Este subsistema ahorra el 90% del tiempo que se utilizaba antes de implantarlo, ya que todo el proceso mencionado se efectuaba en forma manual; además, permite un mejor surtimiento de mercancía en las tiendas.

#### Gerencia de Operaciones (Tiendas)

La utilidad del subsistema "PROVEEDORES", se refleja también en las tiendas, de la siguiente forma:

La hoja de catálogo permite, a los jefes de departamento, tener conocimiento de:

- El precio de los artículos
- Los proveedores con que se trabaja
- Nombre y teléfono del o los representantes
- La mercancía que surte cada proveedor, y
- Las condiciones de venta del proveedor.

El precio anexo a la hoja de catálogo les facilita la elaboración de pedidos; ya que únicamente debe anotarse la "Cantidad Solicitada" en la columna correspondiente.

Les permite hacer comparativos entre la cantidad solicitada y la surtida por el proveedor, para programar nuevos pedidos y llevar datos estadísticos de la oferta regular en el mercado de los diversos artículos, y el comportamiento de los proveedores pudiendo prever la suficiencia o carestía de mercancía.

Asimismo, los mantiene informados sobre el precio de venta con que deberán etiquetar la mercancía.

#### Gerencia de Administración y Finanzas

Es aquí donde se consolida la información generada por la dependencia, por lo que encuentra respaldo tanto en el módulo "PROVEEDORES", como en los cinco restantes, ("EGRESOS", "PERSONAL", ---

"OPERACIONES", "INVENTARIOS" y "ESTADOS FINANCIEROS") de la manera siguiente:

#### Departamento de Registro de Compras

Al que le es de gran utilidad la información que genera el módulo de "PROVEEDORES", ya que para contabilizar las compras de mercancía basta con captar el número de proveedor y la clave de los artículos recibidos en tiendas, para que automáticamente se calcule el importe a pagar, y se programe el pago en su vencimiento.

Este módulo emite cada mes, un listado con el total del número de contrarecibos contabilizados, para verificar que no se haya omitido el registro de alguno.

#### Departamento de Tesorería

Con la información que genera el Departamento de Registro de Compras, se crea el módulo "EGRESOS", que apoya a este Departamento.

Emitiendo un reporte de compromisos, que contiene en forma anticipada el programa de pagos de la semana siguiente a la fecha de su emisión y que sirve de base para efectuar sus movimientos bancarios.

También es a través de este módulo, donde se generan los cheques para el pago a proveedores, siendo este proceso de gran utilidad



si consideramos que actualmente se genera un promedio de 2,900 cheques mensuales.

Este módulo, emite también un Diario de Bancos, que es en el que se basa el Departamento de Tesorería, para efectuar las conciliaciones bancarias mensuales.

El último proceso de este módulo es el registro contable de los cheques, que cancela automáticamente las cuentas por pagar, ofreciendo una actualización permanente de las mismas, amén de los beneficios diversos de tiempo y costo.

#### Departamento de Personal

El módulo "PERSONAL" lo utiliza este Departamento para llevar el control de la plantilla de personal de la dependencia, permitiéndole obtener listados en orden alfabético, en orden ascendente o descendente de sueldos, dividiendo al personal por categorías, por tipo de contrato (confianza o base), y agrupándolo por Departamentos o Gerencias.

La dependencia cuenta con un programa de estímulos, que se otorga al personal que haya obtenido mayor calificación durante el año, y este módulo crea un archivo, de donde se obtiene el record de las calificaciones mensuales a que se hayan hecho acreedores.

Departamento de Contabilidad

Este Departamento se apoya en los módulos "INVENTARIOS" y "OPERACIONES"; en el primero, al determinar el importe de los inventarios físicos semestrales que se practican en las tiendas, y en el segundo, al registrar las operaciones cotidianas de las tiendas; como son: las ventas, las devoluciones sobre ventas, los gastos de operación y la venta de desperdicios.

El último módulo del sistema, es el denominado "ESTADOS FINANCIEROS", que apoya a todos los Departamentos del área administrativa; su función, es en su primera fase, ordenar las cuentas en orden numérico ascendente, determinar los nuevos saldos de las cuentas y generar:

La Balanza de Comprobación, documento que muestra, el saldo final del mes anterior, el total de los movimientos del mes, y su nuevo saldo.

El Diario General que presenta el total de los movimientos del mes.

Los Auxiliares, que desglosan los movimientos del mes, por cuenta.

En su segunda fase, determina los "ESTADOS FINANCIEROS", efectuando una selección de cuentas, y agrupándolas para emitir los

reportes del Costo de Ventas, del Estado de Pérdidas y Ganancias, del Balance General, y de los anexos al Balance.

Los "ESTADOS FINANCIEROS", instrumento medular para la toma de decisiones, se entregan mensualmente al Gerente General, quien al analizarlos, dicta las políticas generales de la empresa y prevé o corrige, si es el caso, las desviaciones; asimismo, los toma de base para proyecciones a corto y mediano plazo.

Con fundamento en los "ESTADOS FINANCIEROS" la Gerencia General a su vez, presenta un informe mensual sobre la situación general de la dependencia a los miembros del Consejo de Administración, que está integrado por el Secretario General Administrativo, que funge como Presidente del Consejo, el Subgerente General del Sistema de Tiendas, que es el Secretario del mismo y cinco Consejeros Propietarios representados por: Tesorería Contraloría, Auditoría Interna, la Dirección General de Personal, la Dirección General de Proveeduría y la Dirección General del Presupuesto por Programas.

Como se ha observado, a partir de algunos meses después de su creación, las tiendas han utilizado la computación como herramienta de apoyo para desarrollar las tareas administrativas. Así, las tiendas U.N.A.M. como dependencia universitaria, han demostrado estar al día con las constantes innovaciones que se pre

sentan en nuestra cambiante sociedad, mostrando siempre el interés que la institución tiene en sus trabajadores.

B I B L I O G R A F I A

ARIAS Galicia Fernando  
ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS  
Trillas  
1977  
México

ARIAS Galicia Fernando  
INTRODUCCION A LA TECNICA DE INVESTIGACION  
EN CIENCIAS DE LA ADMINISTRACION Y DEL  
COMPORTAMIENTO  
Trillas  
1978  
México

BELL Martin L.  
MERCADOTECNIA  
C.E.C.S.A.  
1976  
México

BOYD Harper W. Jr.  
WESTFALL Ralph  
INVESTIGACION DE MERCADOS  
Uteha  
1973  
México

BARCELO C.  
NUEVOS PRODUCTOS NUEVOS BENEFICIOS  
Sagitario, S.A  
1974  
España

FLIPPO B. Edwin  
PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION DE PERSONAL  
Libros Mc.Graw-Hill  
1978  
México

GARCIA Laguardia Jorge Mario  
LUJAN Muñoz Jorge  
GUIA DE TECNICAS DE INVESTIGACION  
Casa Grande, S.A.  
1977  
México

GARZA Mercado Ario  
MANUAL DE TECNICAS DE INVESTIGACION  
Colegio de México  
1972  
México

GREEN Paul E.  
FRANK Ronald E.  
INVESTIGACION DE MERCADOS  
Limusa-Wiley  
1972  
México

LOPEZ Altamirano Alfredo  
OSUNA Coronado Manuel  
INTRODUCCION A LA INVESTIGACION DE MERCADOS  
Diana  
1978  
México

SHEWE Charles D.  
SMITH Reuben M.  
MEKCADOTECNIA  
Libros Mc.Graw-Hill  
1982  
México