



**UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CONTADURIA
Y ADMINISTRACION**

**PLAN DE NEGOCIOS Y ORGANIZACION
DE UNA COMERCIALIZADORA DE
PRODUCTOS Y CONSUMIBLES
DE COMPUTO.**

**DISEÑO DE UN PROYECTO PARA
UNA ORGANIZACION**

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

P R E S E N T A:

LUIS ENRIQUE PEREZ ROSAS

ASESOR:

L.A.E. ANDRES MORENO OCAÑA



MEXICO, D. F.

2002



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

DEDICATORIA:

A Dios:

Por permitir que mi vida sea cada vez mas interesante y productiva.
Por darme la oportunidad de tener y de sembrar una hermosa familia.

A mis padres:

Manuel y Blanca:

Por el cariño, la confianza, la fuerza y el ejemplo que me han brindado.

A mi esposa:

Liliana:

Por tu amor y comprensión en mis momentos difíciles.
Eres lo mejor que me ha ocurrido en la vida.

A mis abuelos:

Aurora y Carlos

Quienes me han dado su cariño.

A mis Suegros:

Alfonso y Girma

Por concederme la oportunidad de pertenecer a su Familia y por apoyarme en todo momento.

A mis hermanos:

Ma. Eugenia, José Manuel y Armando:

Espero que este esfuerzo les brinde confianza en ustedes mismos, ya que todo es posible si se quiere.

A mi hijo:

Luis Enrique:

Porque eres mi gran estímulo para superarme.
Nunca desmayes en tu empeño de crecer como persona.

A mis Cuñados:

Ana Laura, Karla, Pilar, Gabriel, Joel y Salvador.

Por darme su amistad y su apoyo incondicional.

A mi amiga:

Clara

Por permitirme tu amistad sincera.

AGRADECIMIENTOS:

Agradezco especialmente a:

MONICA REYES REYES

Quien me dio su tiempo y esfuerzo incondicional al conformar este proyecto.
En especial te doy las gracias por permitirme disfrutar tu amistad

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO:

Por darme la oportunidad de pertenecer a su comunidad.

A LA FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN:

En tus salones recibí los cimientos de mi vida profesional y
aprendí lo que vale una amistad.

Al L.A.E. Andrés Moreno Ocaña:

Gracias por sus consejos y su ayuda,
sin los cuales este trabajo no hubiere llegado a buen término.

ÍNDICE
PLAN DE NEGOCIOS Y ORGANIZACIÓN DE UNA
COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS
Y CONSUMIBLES DE COMPUTO.

Introducción.	_____	1
1) Proyecto.		
1.1.- Descripción del trabajo.	_____	4
1.2.- Misión del negocio.	_____	7
1.3.- Objetivos del negocio.	_____	8
1.4.- Productos y servicios del negocio.	_____	10
2) Organización.		
2.1.- Estructura organizacional.	_____	14
2.2.- Organigrama.	_____	18
3) Mercado.		
3.1.- Definición y segmentación del mercado total.	_____	20
3.2.- Selección y posicionamiento en el mercado meta.	_____	22
3.3.- Medición y pronóstico de la demanda.	_____	24
3.4.- Mezcla de mercadotecnia.	_____	28
3.4.1.- Estrategia de producto.	_____	28
3.4.2.- Estrategia de precio.	_____	30
3.4.3.- Estrategia de plaza.	_____	33
3.4.4.- Estrategia de promoción.	_____	34

4)	Finanzas.		
	4.1.- Costos.	_____	38
	4.2.- Crédito y cobranza.	_____	39
	4.3.- Presupuestos.	_____	40
	4.4.- Punto de equilibrio.	_____	41
5)	Abastecimientos.		
	5.1.- Compras.	_____	45
	5.2.- Almacén.	_____	48
	5.3.- Control de Inventarios.	_____	49
	5.4.- Proveedores.	_____	51
6)	Recursos Humanos.		
	6.1.- Personal.	_____	54
	Conclusiones.	_____	58
	Anexos.	_____	60
	Bibliografía.	_____	66

Introducción.

El desarrollo de este trabajo pretende otorgar un esbozo general del comercio de productos y consumibles de computo en una pequeña empresa, en aspectos a considerar, como una guía que permita al interesado en este tipo de proyectos concretarse especialmente en los aspectos administrativos que otorgan una ventaja competitiva al negocio propuesto.

Pretende ofrecer un sistema que proporcione guías generales de acción y de corrección. Además de inculcar la practica de desarrollar planes de esta naturaleza que coadyuven al logro de los objetivos que se deseen lograr.

En el primer capítulo se desarrollan las funciones de previsión y planeación del proceso administrativo, plasmando la idea principal del negocio y de los productos que comercializaran.

De los capítulos dos al seis se trata de desenvolver las funciones de organización e integración.

En el segundo capítulo se pretende mostrar las operaciones que se deberán realizar para formar una organización formal.

El tercer capítulo trata de mostrar un panorama general de la situación mercantil sobre la cual se intercambian los productos y consumibles de computo.

El cuarto capítulo muestra los puntos financieros que se consideran esenciales para comprender el negocio propuesto.

En vista de que se propone un negocio comercial se desarrolla en el quinto capítulo un panorama general de las actividades encargadas de abastecer al negocio.

Para el sexto capítulo se expone la base de las actividades a desarrollar en la función de recursos humanos.

Las funciones de dirección y control, por ser acciones que determinan el chequeo de las operaciones realizadas y su comparación contra lo que se proyectó, no se desarrollan en vista de que se supone que el negocio propuesto se va a materializar.

Capítulo Uno

Proyecto

Capítulo Uno

Proyecto

1.1.- Descripción del trabajo.

El presente trabajo se realiza dentro de la opción de titulación: "Diseño de un proyecto para una organización". En todo tipo de decisiones trascendentes que cada persona debe asumir, se debe tener presente un método que permita lograr el fin deseado. Para este trabajo, el proceso que se propone, abarca seis elementos que el maestro Reyes Ponce enmarca en tres grupos, que son: "previsión y planeación, están más ligadas a lo que ha de hacerse, organización e integración, los cuales se refieren mas al como va a hacerse y, por último, dirección y control, que se dirigen a ver que se haga y como se hizo".¹ Ahora bien, se debe iniciar con la previsión y la planeación, en las cuales, se debe concretar ideas de una manera formal y estructurada, permitiendo tener una perspectiva íntegra del negocio propuesto en forma objetiva.

Por ese motivo, cuando se toma la decisión de convertirse en empresario, se debe contar con un conocimiento integral de los actores y fuerzas entre los cuales se va a interactuar y que influyen en la marcha de cualquier negocio. William J. Stanton, los establece de la siguiente manera: "1) el macro ambiente externo, que implica a todos los factores demográficos, las condiciones económicas, la competencia, los factores políticos, legales y fiscales, etc.; 2) el micro ambiente interno, en este renglón se habla del comportamiento del mercado, de los proveedores y de los intermediarios; y 3) el ambiente interno de la organización, en el cual se entrelazan las relaciones funcionales de la empresa".²

¹ Agustín R. Ponce, Administración de empresas, teoría y práctica 1ª parte, Limusa, México, 1983, p.64

² William J. Stanton, Fundamentos de marketing, McGraw-Hill, México, 1996, p.50-67

Este cimiento general se logra a partir del trabajo diario con la mayoría de los factores participantes que se mencionaron y mediante el análisis y la comprensión de las interrelaciones establecidas entre ellos, logrando con ello, identificar coyunturas o cambios en el mercado, determinados por oportunidades y amenazas, los cuales van originando nuevas necesidades dentro del actual mercado que por su novedad no son cubiertas y que obligan a desarrollar la capacidad creadora del nuevo futuro empresario; iniciando con la comprensión intrínseca de la nueva necesidad, detallándola en un objetivo que se desee alcanzar, y para terminar, se selecciona el medio mas adecuado para cumplirlo de acuerdo a las características y recursos que se disponen.

En forma personal, la situación que me permitió conocer las relaciones entre los elementos del mercado, antes mencionados, ocurrió durante el tiempo que trabajé para una empresa dedicada a la venta de fotocopiadoras y sus consumibles, con lo cual, tuve la oportunidad de conocer en campo, los aciertos en las formas de trabajo de esta organización y de igual manera, detecté algunas deficiencias, tanto administrativas como de estrategia, en el proceso de mercadotecnia, que afectaban el logro de los objetivos planteados. Es importante enunciar que la empresa donde trabajé, tenía un contrato de exclusividad para vender sus productos en una región del sureste de México.

De los aciertos observados se anotan los más importantes: Un control férreo de los gastos de operación utilizando para ello un sistema de presupuestos, un control de pago a vendedores basado en su nivel de ventas y él haber creado una buena estrategia de productos en la cual se abarcaba completamente el segmento de mercado de papelerías, centros de computo y centros de copiado.

Mientras que las deficiencias más graves eran: una centralización total por parte de la dirección en lo relacionado al otorgamiento de descuentos, no se contaba con un control de rotación de inventarios y no se mantenía un compromiso con el

cliente para la entrega del material vendido, ocasionando con esto un trato deficiente hacia el comprador.

Al realizar entrevistas informales con muchos clientes y con los vendedores, se detectó una gran insatisfacción en ambas partes en los siguientes puntos: 1) la falta de información actualizada referente a la capacidad de los productos ofrecidos y su forma de instalación, 2) la insuficiente existencia física de materiales en el almacén, 3) no se definía una política de descuentos para volúmenes mayores de ventas y, 4) los puntos uno y dos en conjunto ocasionaban problemas personales entre clientes y vendedores al no poder, estos, solucionar adecuadamente las necesidades de los primeros.

Al detectar adecuadamente los problemas principales en la marcha diaria de esta empresa, se logró implementar las medidas necesarias para obtener a corto plazo la elevación del nivel de ventas y, en un plazo mayor, la recuperación de clientes que habían dejado de comprar en la empresa. Se tuvo la premisa de que, para la venta de cualquier material, aun cuando se tenga exclusividad en tiempo y espacio, se deben cubrir al menos tres requisitos mínimos para lograr satisfacer al cliente y ganar su lealtad hacia la empresa: a) entender la necesidad, para poder solucionarla, b) ofrecer productos de calidad, c) informar con veracidad al cliente, dándole buen trato.

Dentro de este ambiente de mercado se pudo comprobar lo que observa Theodore Levitt, al señalar que "la nueva competencia no se da entre lo que las compañías producen en sus fabricas, sino entre lo que se le añade al producto, mediante el empaque, servicios, publicidad, asesoría al cliente, financiamiento, sistema de distribución y entrega, almacenamiento de existencias y otros aspectos que el público aprecia".³

³ Theodore Levitt, *The Marketing Mode*, Mc Graw-Hill, New York, 1969, p. 2

Por lo anterior expuesto, el documento que se presenta, pretende plasmar las ideas, experiencias y expectativas generadas durante el tiempo que trabaje para esa empresa, en forma de un plan que permita que cualquier persona, aun cuando desconozca el ámbito del negocio y del mercado, obtenga la información que le permita poder iniciar algún proyecto acorde con las características que aquí se proponen.

A continuación se describe, a grandes rasgos, la necesidad que se propone cubrir: Los artículos necesarios para el funcionamiento de dispositivos de impresión, como los cartuchos de toner o tinta, para el almacenamiento de datos, como los discos flexibles o compactos, y en general para el mantenimiento y uso correcto de los equipos de computo, como las membranas cubre-teclados o líquidos limpiadores, son materiales que se utilizan en todo tipo de negocio, en el gobierno y con los particulares.

Concretando, la idea central es, crear un negocio capaz de satisfacer las necesidades de materiales consumibles de computo existentes en el mercado, con productos originales y al precio mas adecuado en el mercado.

Adicionando, como valor agregado, la oportuna entrega a domicilio del material solicitado y manteniendo un trato personalizado de acuerdo a las características particulares del cliente.

1.2.- Misión del negocio.

La tarea más importante de un administrador en la función de planeación es la selección del propósito o de la misión del negocio. Tomando en cuenta lo que León C. Meggison propone: "La misión de una organización es la razón misma de su existencia, que la distingue de todas las demás"⁴ y al definirla se establece un marco de referencia en el cual formular objetivos y decidir tanto la estructura

⁴ León C. Meggison, Administración, conceptos y aplicaciones, Continental, México, 1988, p.192

organizacional, como el tipo de recursos, financieros y humanos, que se necesitan, para asegurar el éxito del negocio.

Debido a la importancia que esta declaración implica dentro de los resultados a obtener, la misión deberá ser permanente y genérica para asegurar una trascendencia dentro del sistema en el cual se quiere interactuar y sobresalir, logrando concretar esta idea James A. F. Stoner, de la siguiente manera: "La misión identifica la función que la organización intenta desempeñar dentro del sistema social o económico".⁵

En vista de lo anterior, y en función de desarrollar la idea mencionada en el punto anterior, se determina la misión del negocio como: Vender productos y consumibles de computo originales para satisfacer las necesidades particulares de cada cliente, con un servicio adecuado a sus características y condiciones; obteniendo un rendimiento razonable sobre la inversión y un prestigio comercial sólido, logrando permanencia en el mercado.

1.3.- Objetivos del negocio.

Una de las características más comunes entre los individuos y organizaciones con éxito, es el determinar objetivos identificables y realistas, y tener adicionalmente la habilidad para actualizarlos cuando sea necesario.

Para Agustín Reyes Ponce, los objetivos son "los fines que nos proponemos y entendemos por estos, aquello que se pretende obtener en toda operación o actividad".⁶ Deben ser una extensión de la misión propuesta y se deberá determinar un periodo de tiempo para lograrlos, así como mostrar una manera cuantificable para comparar lo real contra lo que se planeó.

⁵ James A. F. Stoner, Administración, Prentice Hall, México, 1989, p.129

⁶ Agustín Reyes Ponce, Administración por objetivos, Limusa, México, 1975, p. 29

George Terry nos dice al respecto, " la esencia de la administración es alcanzar una meta declarada (...) un objetivo administrativo es la meta que se persigue que prescribe un ámbito definido y sugiere la dirección a los esfuerzos de planeación de un gerente".⁷

Para este trabajo en particular se clasificaran los objetivos en:

- 1.- corto plazo, su alcance es menor de un año y se consideran operativos,
- 2.- mediano plazo, comprenden de uno a cinco años, considerados tácticos y,
- 3.- largo plazo, de cinco años en adelante y los consideramos estratégicos.

Siguiendo el curso del proceso de planeación, se debe traducir la misión declarada en varios objetivos institucionales, que permitan guiar las actividades del organismo hacia la consecución de los mismos.

Los objetivos a corto plazo propuestos son:

- a) Ofrecer productos de marca y servicios con calidad.
- b) Obtener un margen sobre el costo no menor del 15%.
- c) Lograr vender nuestro producto dentro del mercado potencial situado en un radio de 10 kilómetros alrededor del negocio.

Los objetivos que a mediano plazo se quiere lograr son:

- a) Posicionar el negocio en el mercado potencial para ser identificados como un proveedor sólido y confiable.
- b) Lograr un retorno anual sobre el capital invertido igual al 20%.
- c) Tener la capacidad de adquirir equipo de transporte acorde al negocio.

⁷ George R. Terry, Principios de Administración, Continental, México, 1999, p. 164

Los objetivos de permanencia que se proponen a largo plazo son:

- a) Diversificar la venta de productos y servicios.
- b) Tener la capacidad de ser un proveedor mayorista y contar con la distribución exclusiva de un producto de marca.

1.4.- Productos y servicios del negocio.

En su obra, Stanton define al producto como "una serie de atributos conjuntados en forma reconocible".⁸ Para este trabajo, todo producto o servicio, es considerado como un conjunto complejo de satisfactores, que se ofrecen en un mercado para su adquisición, uso o consumo, capaces de satisfacer una necesidad o deseo.

Dentro de un panorama general de mercados totales, la elaboración de productos esta dirigida hacia dos tipos de mercados: los usuarios industriales y los de consumo final. Los primeros usualmente procesan materias primas, transformándolas, para la obtención de otros artículos diferentes; mientras que los segundos se basan en la oferta de productos ya elaborados, dirigidos principalmente al consumidor final.

Estos mercados, dirigidos al consumidor final, se pueden subdividir en tres tipos más: 1) en mercados de artículos de primera necesidad, que se caracterizan por ofrecer productos entre los cuales no existen diferencias notables y cuya decisión de compra esta influida por la necesidad; 2) los mercados de artículos de comparación, en donde se desarrolla un proceso de selección sobre la base de adecuación, calidad, precio y estilo; y 3) los mercados especiales cuya oferta de productos tiene características únicas, debido a lo cual, los compradores potenciales aceptan hacer un esfuerzo especial para su compra.

⁸ William J. Stanton, Op. Cit., p.266

A continuación se desarrolla una subdivisión adecuada a mi propuesta, utilizando los criterios anteriormente definidos: En el mercado total de la Computación, la venta de productos para los consumidores finales que desarrollan un proceso de comparación, de acuerdo a mi experiencia puede subdividirse en cuatro grupos específicos:

- a) Los equipos.- son las computadoras y sus controladores, en las primeras se incluye al conjunto completo de computadoras de escritorio y las portátiles; mientras que en los segundos se refiere a los circuitos integrados que controlan a las unidades internas de la computadora así como a las unidades periféricas, ejemplos: las tarjetas de comunicación, los chips de memoria o las tarjetas de procesamiento de datos, etc.
- b) Los programas o software, que son un conjunto de instrucciones creados especialmente para ordenar la ejecución de un determinado proceso de información, y que debe realizar la computadora para obtener los trabajos encomendados.
- c) Los consumibles, como su nombre lo indica, son productos que se adquieren con el propósito de utilizarse o procesarse en la obtención de un resultado y por ese motivo consumirse o terminarse.
- d) Los aditamentos o periféricos, son equipos o artículos para ingresar datos y para obtener información, son duraderos y se agregan al equipo principal por necesidad o para obtener un beneficio adicional.

Inicialmente no se pretende ofertar los dos primeros grupos porque los proveedores mantienen requisitos altos en los niveles de compra y solicitan una infraestructura técnica para instalaciones, los cuales no están contempladas en este plan.

En vista de la anterior declaración, se describirán los grupos que interesan:

Los consumibles pueden ser:

- Para almacenamiento de datos.- discos flexibles, discos compactos, cintas para respaldo, cartuchos de respaldo (zip, jaz), etc.
- Para impresión.- toner, tintas, cintas, papel, acetatos, etc.
- Para mantenimiento.- spray y líquidos limpiadores, fundas, membranas cubre-teclados, etc.

De igual manera, los aditamentos pueden ser:

- Para audio.- las bocinas, los micrófonos, etc.
- Para video.- las cámaras de video, las cámaras fotográficas, los escáneres, los monitores, los filtros para monitores, etc.
- Para manejo y almacenamiento de datos.- los teclados, los punteros (mouse o ratón), los quemadores y los lectores para discos compacto, los lectores para discos flexibles, los equipos para respaldo de datos denominados "zip" y "jaz", etc.
- Para impresión.- impresoras, graficadores, plotters, etc.

Capítulo Dos

Organización

Capítulo Dos

Organización.

2.1.- Estructura organizacional.

El segundo grupo de elementos que propone Agustín Reyes Ponce, y que describimos en el capítulo anterior, abarca los medios que se utilizarán y la forma como se desarrollará lo propuesto, exponiéndolo en éste y los siguientes cuatro capítulos.

Dentro del proceso de organización se debe establecer una estructura que defina las relaciones y los estándares de interacción que deben existir en un organismo, no importando el tamaño o el resultado que se desea obtener, para que las personas logren en su conjunto, alcanzar los objetivos institucionales que se fijaron en el proceso de planeación.

Harold Koontz nos indica en su obra, que la organización es "la parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencionada de los papeles que los individuos deberán desempeñar en una empresa".⁹

Así mismo, George R. Terry propone que la organización "es establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas, de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de realizar alguna meta u objetivo".¹⁰

⁹ Harold Koontz, Administración, una perspectiva global, McGraw-Hill, México, 1998, p.35

¹⁰ George R. Terry, Op. Cit., p.250

Algo que se debe recalcar es que la estructura organizacional que se desarrolle es un medio y debe contribuir a la creación de un entorno favorable para el desempeño humano en el logro de objetivos.

Para lograr esta estructura organizacional se debe definir "un sistema formal de funciones a desempeñar por los individuos, a fin de que estos puedan colaborar de la mejor manera al cumplimiento de los objetivos empresariales".¹¹

Mientras que Agustín Reyes Ponce afirma que es "la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados".¹²

Basándonos en lo que Joaquín Rodríguez Valencia¹³ propone en su obra, debido a que desglosa y simplifica en los cinco primeros pasos, los puntos a desarrollar para establecer la citada estructura son:

- 1.- Elaborar un listado de actividades necesarias para el logro de los objetivos.
- 2.- Agrupar las actividades por similitud o por funciones.
- 3.- Asignar las actividades descritas dentro de unidades de trabajo o funciones.
- 4.- Definir los deberes, las responsabilidades y la autoridad de cada unidad.
- 5.- Elaborar el organigrama que representa al organismo.

Dado que este trabajo se realiza bajo la premisa de desarrollar un negocio cuya actividad principal consiste en la venta de productos al consumidor final, no se describe la función de producción, y en su lugar se presenta la de compras o abastecimientos, en razón de que las actividades que se realizan en esa área son de gran importancia en la consecución de los objetivos planteados.

¹¹ Harold Koontz, Op. Cit., p.244

¹² Agustín Reyes Ponce, Administración de empresas, 2ª parte, Limusa, México, 1983, p.212

¹³ Joaquín Rodríguez V., Como elaborar y utilizar los manuales administrativos, ECASA, México, 1993, p.35

Las siguientes funciones se detectaron en el análisis de actividades y son:

Función de compras.- Abastecer al negocio de productos a precios bajos con relación a las necesidades de exigencia y calidad, para otorgar beneficios satisfactorios al negocio, mantener una posición vendedora favorable y lograr una efectiva rotación de inventarios que permita la mejor utilización del capital disponible.

- Decidir el proveedor adecuado.
- Comprar materiales a precios competitivos.
- Controlar la recepción de materiales comprados bajo las condiciones establecidas.
- Custodiar el material en el almacén.
- Controlar la entrega de materiales vendidos.
- Controlar las existencias en el almacén.
- Aconsejar nuevos materiales.

Función de mercadotecnia.- Tener presente el mercado meta, identificando las necesidades del consumidor, para proporcionar productos y servicios que generen valor a los consumidores y ganancias a la empresa. Desarrollando la más efectiva mezcla de mercadotecnia que se adapte a la organización.

- Visitar clientes del mercado meta para ofrecer productos.
- Vender productos de contado y de crédito
- Solicitar autorización para vender a crédito.
- Entregar productos vendidos a domicilio.
- Recolectar el dinero que se le indique por ventas de crédito.
- Realizar pronósticos de ventas
- Buscar medios de promoción y publicidad.
- Elaborar facturas de las ventas realizadas.
- Realizar investigaciones de mercado.

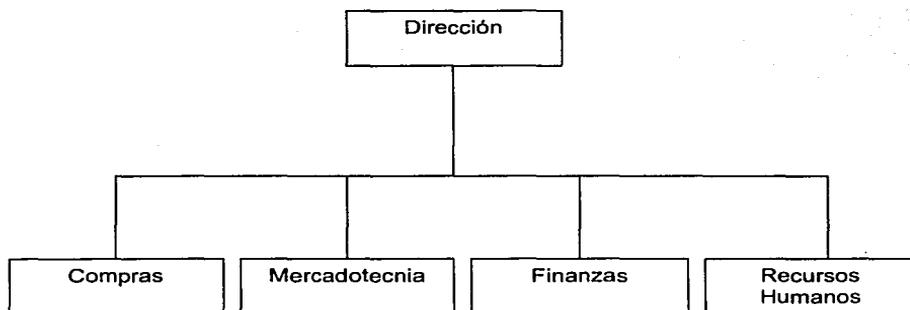
Función de finanzas.- Controlar de manera eficiente todas las operaciones financieras que ocurran dentro de la empresa, debiendo decidir en lo que se debe invertir y como financiar esas decisiones.

- Cobrar productos vendidos de contado (caja).
- Cobrar facturas de ventas de crédito (cobranzas).
- Controlar documentos de ventas de crédito.
- Autorizar ventas de crédito.
- Levantar inventarios.
- Realizar pago de impuestos.
- Discutir y aprobar contratos, licencias, etc.
- Planear inversiones.
- Coordinar el área contable.

Función de recursos humanos.- Lograr el máximo beneficio para la empresa, con la admisión, contratación e inducción del personal adecuado a los objetivos institucionales y controlar su desarrollo con capacitación para que alcance las metas establecidas para su puesto.

- Reclutar personal.
- Seleccionar personal.
- Contratar personal.
- Capacitar personal.
- Cumplir con los requisitos legales de contratación.
- Evaluar desempeño del personal.

2.2.- Organigrama.



Capítulo Tres

Mercado

Capítulo Tres

Mercado.

3.1.- Definición y segmentación del mercado total.

Para Schoell, "un mercado está constituido por individuos u organizaciones que desean un producto y están dispuestos a comprarlo".¹⁴ Adaptando esta definición con apreciaciones propias y con lo que Stanton¹⁵ nos marca en su obra, cuando se da la conjunción de personas u organizaciones con necesidades por satisfacer, con recursos suficientes y con la decisión de que se tiene que emplear dichos recursos para solventar esas necesidades; e individuos o instituciones con los productos suficientes para ser intercambiados en la solución de tales necesidades, sé esta ante una situación que se denomina "mercado".

Entonces, al intercambio realizado para la satisfacción de una necesidad específica, que se resuelve con algún producto de computo, se le puede denominar, en forma general, Mercado Total de la Computación.

Si se toma en cuenta todo ese mercado, se corre el riesgo de querer abarcar demasiado y no lograr nada, para no caer en este error, se debe buscar la preferencia de uno o varios grupos de posibles compradores que compartan algunas necesidades similares y que cumplan con ciertos requisitos específicos; con estas acciones se estará dividiendo dicho mercado, con la consigna de encontrar los segmentos de mercado más accesibles a nuestros recursos. Phillip Kotler propone lo siguiente: "la segmentación del mercado, consiste en dividir un mercado en grupos distintos de compradores".¹⁶

¹⁴ William F. Schoell, *Mercadotecnia*, Prentice Hall, México, 1991, p.220

¹⁵ William J. Stanton, *Op. Cit.*, p.154

¹⁶ Phillip Kotler, *Mercadotecnia*, Prentice Hall, México, 1989, p. 254

Para Stanton la "segmentación del mercado consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio, en grupos más pequeños, de modo que los miembros de cada uno sean semejantes en los factores que repercuten en la demanda".¹⁷

El proceso antes mencionado reviste de una gran importancia, y Stanton lo ejemplifica en las dos siguientes formas: "una firma pequeña de escasos recursos podrá competir con muchas probabilidades de éxito en uno o dos segmentos pequeños"¹⁸ o de este modo, "un elemento decisivo del éxito de una empresa es la capacidad de segmentar adecuadamente su mercado".¹⁹

Utilizando los parámetros que se marcan en los objetivos y en la descripción de los productos a ofertar, se realiza la siguiente tabla, en la cual se propone la segmentación mas adecuada a este proyecto.

Segmentación del Mercado Total de la Computación.

De beneficio	Geográfico	Usuario	Canal	Bienes
Calidad	10 Km a la redonda	Particulares	Detallista	Equipos
Servicio	Mas de los 10 Km	Empresariales	Mayorista	Software
Economía	Total de la ciudad	Gubernamental		Consumibles
				Aditamentos

¹⁷ William J. Stanton, Op. Cit., p.155

¹⁸ Ibid., p.155

¹⁹ Ibid., p.155

3.2.- Selección y posicionamiento en el mercado meta.

Para poder realizar una selección de los segmentos mas adecuados a esta propuesta, se deben analizar varias consideraciones que influirán en la decisión que otorgue la mayor ventaja estratégica y que sea la mas acorde a los objetivos planeados.

Al grupo o grupos de compradores que se seleccionarán y que son adecuados a las características y recursos del negocio proyectado lo denominaremos "mercado meta".

William J. Stanton²⁰ indica cuatro pautas para ayudar a determinar que segmentos constituirán el mercado meta:

- a) Los segmentos deben ser compatibles a los objetivos del negocio,
- b) se debe de adecuar los recursos a la oportunidad de mercado representado por los segmentos identificados,
- c) buscar mercados que generen un volumen rentable de ventas y,
- d) buscar un mercado donde haya menos competencia.

En otros capítulos de este trabajo se han hecho definiciones y marcado pautas que servirán para seleccionar el mercado meta que se tratará de cubrir. Entonces, para realizar la selección del mercado meta, la estrategia que se desarrolla, es la de utilizar varios segmentos dentro del mercado total. Con este tipo de estrategia favorecemos un volumen mayor de ventas al enfocar los recursos a varios grupos de compradores potenciales a los que se les ofertará nuestros productos.

En lo que concierne a segmentación geográfica, nuestro objetivo tercero a corto plazo, nos indica que debemos lograr vender nuestros productos en un radio de diez kilómetros a la redonda, incluyendo a la mayoría de los usuarios del mercado.

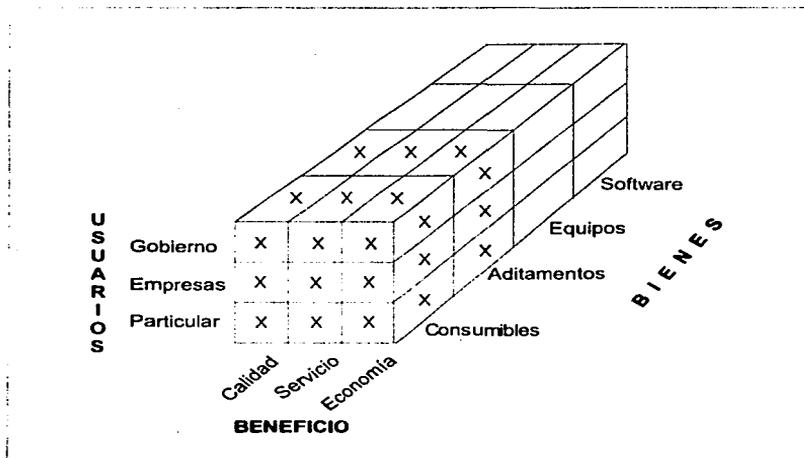
²⁰ William J. Stanton, Op. Cit., p.181

utilizando la posición de tienda detallista dentro del canal de distribución de este mercado. Además, de acuerdo a la segmentación anterior, se determina ubicar el negocio en una zona urbana por saber que se tienen mas posibilidades de venta al tener mas equipos instalados.

Retomando nuestros objetivos a corto plazo, se decide vender productos con determinadas características físicas (productos originales), otorgando diversos beneficios (servicios con calidad) que distinguirán a nuestro servicio.

De nuestra definición de producto, obtenemos cuatro tipos de bienes con características diferentes y se decidió que se trabajaría solamente con los segmentos de consumibles y aditamentos.

Para poder concretar el proceso de selección, se desarrolla el siguiente modelo, en el cual se enlazan los parámetros más importantes y que integran a nuestro mercado meta.



Para el posicionamiento en ese mercado, nos remitimos al primer objetivo a mediano plazo: Ser identificados como un proveedor sólido y confiable, para lo cual ha de implementarse un sistema de atención al cliente que permita conocer del cliente: sus deseos y expectativas, las características de los productos que necesita, las ofertas que le motivarían a comprar en nuestro negocio y las acciones que fortalecerían nuestra posición sobre una evaluación que pudiera realizar, ofreciéndoles ayuda e información al realizar sus compras y, para completar la estrategia, se tiene que conjuntar con un sistema de planeación en el surtido de los productos ofrecidos y de la cantidad de piezas que se tengan disponibles que permita tener el material que se solicita constantemente para no negar material.

3.3.- Medición y pronóstico de la demanda.

Los estudios para poder desarrollar una mezcla de mercadotecnia, que permita utilizar los recursos disponibles de manera eficiente y ayudar en el logro de los objetivos establecidos, inician con la investigación en forma cuantitativa de las condiciones existentes en el mercado. David W. Cravens, lo describe de la siguiente manera: "En toda organización, la planificación en muchas áreas funcionales requiere conocer que ventas se esperan de los productos; la determinación de los niveles apropiados de inventario, la planificación del flujo de efectivo y la contratación de empleados, son solo algunas actividades que dependen del pronóstico de la demanda. Además, se debe estimar la demanda para planificar la estrategia y las tácticas de mercadotecnia".²¹

En primer lugar se estimará la demanda total del mercado, que es " el volumen total que un grupo de consumidores definidos compraría en un área geográfica definida, en un lapso de tiempo definido, en un ambiente de mercadotecnia definido, bajo un nivel y una mezcla de esfuerzo de mercadotecnia definidos".²²

²¹ David W. Cravens, Administración de mercadotecnia, CECSA, México, 1993, p.253

²² Phillip Kotler, Op. Cit., p. 239

La experiencia obtenida en campo, me permite plantear que la demanda de consumibles y aditamentos para computación esta en función directa a la población de computadoras instaladas. Por lo cual, si se desea realizar una consideración de las ventas de materiales y consumibles de computo, se deberá conocer el total de equipos instalados en un lugar y en un tiempo establecidos.

Buscando en diferentes medios para obtener los datos necesarios, se localizó en la pagina de Internet <http://www.opinamos.com>, en la sección de información tecnológica sobre México, la valoración de que por cada 100 personas existen 5.6 computadoras instaladas. (anexo 1)

Se obtuvo información del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, concretamente de los resultados que emite por la realización del duodécimo censo general de población y vivienda del año dos mil. Los datos que se utilizarán son: La población residente en México en ese tiempo es de aproximadamente 100 millones de personas (anexo 2); esa población se agrupa en familias que suman un total aproximado de 22.3 millones de familias (anexo 3); en los hogares mexicanos uno de cada diez declaró que tenía una computadora para su uso familiar (anexo 4) y se detectaron los datos que marcan la distribución de la población en los estados de la republica (anexo 5).

Utilizando mi experiencia en el desplazamiento de materiales, propongo que el consumo promedio para un cartucho de tinta o de toner o de una caja de papel sea de seis meses, lo que nos da 2 compras anuales y el precio promedio para este tipo de consumibles se fija en \$600.00 MN.

En lo que se refiere a aditamentos, el promedio de vida es mayor por sus características, estando en un margen de dos a cinco años, obteniendo un dato de 0.35 compras anuales y su precio promedio se establece en \$ 2,500.00 MN.

Combinando la información anterior, se deduce lo siguiente:

- Si la población en México al año dos mil es de aproximadamente 100 millones de personas y se tiene el dato aproximado de que por cada 100 personas hay 5.6 equipos instalados, se obtiene que la población total aproximada de equipos instalados en el país, en esa fecha en particular, sea de 5.6 millones de computadoras.
- Si la población de México se agrupa en aproximadamente 22.3 millones de familias y de ellas, poco menos de una de cada 10 (9.5%) tiene computadora; nos da como resultado un aproximado de 2.1 millones de computadoras instaladas en el sector particular.
- Si la población total de computadoras instaladas en México, es aproximadamente de 5.6 millones y la población de computadoras instaladas en el sector particular es aproximadamente de 2.1 millones, entonces la población de computadoras instaladas en los sectores gubernamentales y empresariales será aproximadamente de 3.5 millones de equipos instalados.
- Como la base de medición esta en función de la población residente en el país, se puede obtener datos más concretos utilizando los resultados de la grafica de distribución de personas por cada estado

Para efectos de este trabajo se utilizara la formula que propone Phillip Kotler²³, en su obra, para obtener la demanda total del mercado de productos y consumibles de computo. La formula es la siguiente:

$$Q = n \times q \times p$$

En donde

- Q = demanda total del mercado.
- n = numero de compradores en el mercado.
- q = cantidad comprada por un comprador medio al año.
- p = precio de una unidad media.

Para consumibles se tiene una demanda total nacional de mercado de aproximadamente mas de 6.7 mil millones de pesos anuales. En tanto que, para los aditamentos será de aproximadamente 5 mil millones de pesos anuales.

Después de obtener el dato referente al pronostico de la demanda de un mercado en particular, se debe inferir él pronostico de ventas, que podemos definirlo como el documento donde se muestra el nivel proyectado de ingresos que, por concepto de ventas, se espera obtener en un periodo determinado.

William J. Stanton explica que para realizar este tipo de pronostico, se deben "estimar las ventas de un producto durante determinado periodo".²⁴

Una factor importante que se maneja en este tipo de previsiones, es la observación de los productos que más se desplazan, de acuerdo a mi experiencia puedo proponer que los productos lideres en desplazamiento son: toner para copadoras, tintas y toner para impresoras, cintas para impresoras, spray limpiador, papel bond tamaño carta, discos flexibles y discos compactos, estos dos últimos tienen una enorme variedad de empaques y presentaciones, así como de

²³ Phillip Kotler, Op. Cit., p.240

²⁴ William J. Stanton, Op. Cit., p.97

marcas disponibles. Se puede complementar la elaboración de este documento solicitando información a los proveedores que se contacten, sobre los productos mas vendidos.

3.4.- Mezcla de mercadotecnia.

En el momento que se decidió cual será el mercado meta que se tratará de cubrir, la forma en que se buscará posicionarse y la cantidad que se pronostica vender, se debe definir la forma en que se utilizaran las herramientas de una mezcla de mercadotecnia, para provocar una respuesta favorable hacia nuestra negociación.

3.4.1.- Estrategia de producto.

Esta herramienta "establece los tipos de productos y los lineamientos para el agrupamiento de los productos individuales, para tomar ventaja del uso de estrategias de mercado comunes".²⁵

Para determinar la mezcla de productos, determinaremos el conjunto de productos que se ofrecerán al público; para nuestro proyecto, esta constituida por todos los bienes que se pueden necesitar para el manejo de información con las computadoras y para su mantenimiento.

La estructura que se tiene en la mezcla de productos propuesta se basa en la amplitud y la profundidad de las líneas de productos. Las cuales, están constituidas por el conjunto total de bienes, caracterizados por tener un uso común, por tener propiedades físicas parecidas y por ser distribuidas de semejante manera.

²⁵ David W. Cravens, Op. Cit., p.458

Para poder comprender los conceptos que integran dicha estructura, William J. Stanton establece que "la amplitud de una mezcla de productos se mide por el número de líneas que se venden (...) y la profundidad se establece en base a la diversidad de tamaños, colores y modelos incluidos en cada una de las líneas".²⁶

Para este proyecto se propone establecer una amplitud de dos líneas de productos y una gran profundidad, pues de cada tipo de producto hay varias marcas y de cada marca hay varias presentaciones.

La mezcla de productos propuesta consta de dos líneas:

Línea de consumibles:

Almacenamiento de datos	Impresión	Mantenimiento
Discos flexibles	Toner	Spray
Discos compactos	Tintas	Líquidos
Cintas de respaldo	Cintas	Membranas
Discos de respaldo	Papel, acetatos	Fundas

²⁶ William J. Stanton, Op. Cit., p.300

Línea de aditamentos

Audio	Video	Manejo y almacenamiento de datos	Impresión
Bocinas	Cámaras fotográficas	Quemadores de discos compactos	Impresoras
Micrófonos	Cámaras de video	Lectores para discos flexibles	Plotter
	Escáner	Equipos para respaldar datos	Graficadores
	Filtros para monitores	Punteros (ratón, mouse)	
		Teclado	

Para ayudar a cumplir los objetivos de esta estrategia, se debe realizar una planeación en el surtido de los consumibles y de los aditamentos, lo cual implica organizar la mezcla de productos y determinar la cantidad física de la mercancía que se tendrá almacenada y que deberá responder a la expectativa de ventas proyectada.

3.4.2.- Estrategia de precio.

De acuerdo a mi experiencia, por precio se puede definir a la cantidad de dinero que es equivalente al valor de los productos que se ofrecen, incluyendo en ella, el costo del material, el de los servicios que se incluyen y un margen de ganancia propuesto. Esta herramienta es un poderoso determinante en la elección que hace el comprador, además de ser la única que produce ingresos para el negocio.

Para Lewinson, "el precio al detalle es una expresión en dinero que se otorga al valor de un intercambio real o propuesto entre un detallista y un cliente".²⁷

La elección de nuestro mercado meta, esta sobre la base de productos originales, de calidad y económicos, por lo que se propone establecer precios al nivel del mercado para mantener una estabilidad, utilizando el método de fijar precios a partir del costo más un margen.

Phillip Kotler nos marca el siguiente parámetro, "los costos establecen el nivel mínimo para los precios, el mercado y la demanda establecen el precio máximo".²⁸

Para conocer los precios y los servicios que otorgan los competidores que están a nuestro alrededor, se deben realizar diversas investigaciones, con el fin de evaluarlos contra los precios y servicios que se determinaron previamente.

Únicamente para apoyar el inicio de las operaciones se propone una reducción en los precios temporalmente para crear interés del mercado meta en nuestra oferta, posteriormente se regresaran al nivel que se determinó con anterioridad.

Mi experiencia en este tipo de mercado y la heterogeneidad que caracteriza a los productos que se ofrecen, me permiten considerar que el margen de ganancia que se aplicará en la lista de precios para ventas de contado será de 18% y para crédito será de 28%, con lo cual, se obtiene un promedio de 23%.

Se complementa esta estrategia tomando en cuenta los estudios que se han realizado con anterioridad: la Asociación Nacional de Vendedores Detallistas²⁹, elaboró y publicó un estudio en el que informa que las ventas a crédito en las tiendas detallistas de los Estados Unidos, suponía alrededor del 58% de las

²⁷ Dale M. Lewinson, Ventas al detalle, Prentice Hall, México, 1999, p.454

²⁸ Phillip Kotler, Op. Cit., p.360

²⁹ Credit Management Year Book 1965-1966, National Retail Merchants Association, New York, 1965, p.125

ventas totales, mi posición al respecto es que en México, se sigue la misma tendencia para este tipo de mercado y en fechas presentes.

Enfocando la información anterior, de manera diferente, si se toma en cuenta que de las ventas totales, el 40% son de contado, se obtiene el siguiente promedio:

4 de 10 operaciones con un margen de 28%,
6 de 10 operaciones con un margen de 18%,
se tiene un promedio en el margen de 22%

En ambas consideraciones se obtiene un margen promedio de las ventas entre 22 y 23 por ciento.

Es importante señalar que algunos productos, por su bajo costo se le puede agregar un margen mayor a los que se determinaron con anterioridad, todo es cuestión de realizar una ponderación entre el costo y el precio en el mercado. Preston Robinson, lo expone de la siguiente manera: "En realidad, la competencia, las demandas de la clientela y la facilidad de venta del artículo son muy a menudo los factores principales que determinan la cantidad de margen a fijar"³⁰.

Es de vital importancia señalar que se debe controlar perfectamente el uso de los márgenes, para no realizar ventas de crédito con un precio de contado, por que los costos del servicio de crédito no se incluyen en el precio de contado.

Se recomienda establecer una lista de precios, en la cual se mostrará la cantidad que se deberá cobrar por los productos, de igual manera, no se deben incluir los impuestos que se han de agregar al realizar una transacción, por ser un dinero que no pertenece al negocio y hay que trasladarlo.

³⁰ O. Preston Robinson, Organización y arte de la venta al detall, Prentice Hall, España, 1957, p.148

Una parte de los productos se compran con otro tipo de moneda, generalmente dólares americanos, en este caso se propone cotizarlos o señalarlos en el mismo tipo de moneda que se compra, para no correr riesgos ante un posible deslizamiento (devaluación) del peso mexicano.

3.4.3.- Estrategia de plaza.

Esta estrategia tiene dos vertientes, en la primera se debe decidir que lugar se pretende ocupar en el canal respectivo de distribución y en la segunda se analizan diversos factores para el establecimiento físico del negocio.

Por canal de distribución se entienden a las acciones que se realizan para desplazar los bienes hacia el consumidor final, resolviendo necesidades en cuestión de tiempo, espacio y posesión.

La forma en que se trabaja actualmente dentro del canal de este mercado, es de la siguiente manera,

Fabricante	→→	Mayorista	→→	Detallista	→→	Consumidor
------------	----	-----------	----	------------	----	------------

y el nivel que se propone ocupar es el de tienda detallista, pues no se requiere una gran inversión y se sitúa dentro de la misión y objetivos del proyecto.

Se puede definir que el comercio detallista "esta constituido por todas las actividades que intervienen en la venta de bienes o servicios directamente a los consumidores finales para su uso personal no lucrativo".³¹

Para definir la segunda parte de esta estrategia, se debe decidir en que ciudad se desea establecer el negocio. El lugar físico en donde se decida instalarlo,

³¹ Phillip Kotler, Op. Cit., p.430

constituye una real oportunidad para atraer a los compradores potenciales, otorgando una ventaja competitiva al negocio.

Para ciudades grandes, como la de México, se debe tener en mente la existencia de muchos lugares atractivos para instalarse, no necesariamente en el centro de la ciudad, como centros comerciales, zonas donde hay muchas oficinas o escuelas o tomando como referencia a las delegaciones políticas.

Para ciudades más chicas, si es necesario tratar de establecerse lo mas cerca del centro de la ciudad elegida.

Es aconsejable instalar el negocio en o cerca de lugares que sean conocidos, en donde se puedan estudiar diversos factores, como la circulación vehicular y peatonal, el fácil acceso a estacionamientos, el tipo de organizaciones que se ubican en la misma zona, etc., otorgándole al cliente potencial un valor agregado adicional con esta estrategia.

Como lo pude constatar, los materiales consumibles y la mayoría de aditamentos, aún manejados en grandes cantidades, no representan mucho volumen, por lo cual se puede instalar el negocio en locales pequeños o grandes, dependiendo de los recursos con que se cuenten.

3.4.4.- Estrategia de promoción.

Para esta estrategia se realizará "la combinación particular de herramientas de promoción usadas por una compañía para comunicarse con su público".³²

El primer eslabón propuesto se denomina "publicidad", refiriéndose a "las formas no personales de comunicación dirigidas, mediante patrocinio pagado".³³

³² David W. Cravens, Op. Cit., p.589

³³ Phillip Kotler, Op. Cit., p.492

En este tipo encontramos: la impresión de volantes, la inserción de carteles o anuncios en periódicos, revistas, catálogos, directorios o circulares y en la radio, televisión o en exhibiciones. Se debe hacer una distinción y ponderación de los medios a utilizar; como se trata de un negocio detallista que busca a determinados clientes en una zona específica, se prevé la impresión de volantes que indiquen los productos ofrecidos y el lugar de ubicación, al contratar la línea telefónica se tiene derecho a ser incluido en la sección amarilla, y en general, se puede buscar por medios impresos en el ámbito local para insertar un anuncio del negocio.

La "promoción de ventas" consiste en una variedad de acciones encaminadas a estimular una respuesta positiva en el mercado. Las ofertas temporales, los premios directos, los premios por continuidad y la entrega de muestras, son ejemplos y para realizar estas acciones, se debe mantener un trato amable con los proveedores, los cuales, están en situación favorable para otorgar las condiciones necesarias para beneficiar al cliente, logrando afianzar su lealtad; de igual manera se debe de tratar de mantenerlos vigentes.

La "publicidad no pagada", consiste en conseguir que se mencione al negocio en forma gratuita, en algunos medios de comunicación. En este aspecto, hay que considerar la actuación de la empresa y de su personal; si se decide otorgar donaciones para la comunidad o para alguna institución, con el fin de ser reconocidos, estas acciones usualmente otorgan interés dentro de la población por el negocio o por sus productos.

Las operaciones normales que se deben realizar en el negocio, son las ventas, ya sea que se realicen en el local o en visita al cliente. Es de gran importancia mantener una estrecha relación laboral, entre el empresario y los empleados de mostrador o los vendedores, ya que ellos son la cara que se muestra a los clientes y la manera en que sea visualizada por los consumidores incidirá directamente en los resultados del negocio.

La función de ventas implica varios objetivos que son:

- La búsqueda de nuevos prospectos.
- Mantener una comunicación con los clientes.
- Realizar las ventas.
- Dar servicio a los clientes.
- Recabar información de los clientes y competidores.
- En momentos de escasez, distribuir los productos.

Para este proyecto se propone que el empresario, se dedique inicialmente a la visita de la mayoría de los grupos de consumidores alrededor del negocio.

Posteriormente, y de acuerdo a resultados, se podrá realizar la contratación de vendedores para que continúen rastreando el mercado en forma profesional; se recomienda para este tipo de empleados pagarles un sueldo base más una comisión, basada en escalas de porcentajes contra volumen de ventas.

Capítulo Cuatro

Finanzas

Capítulo Cuatro

Finanzas.

4.1.- Costos.

El C.P. del Río, indica en su obra, que "los costos representan toda inversión necesaria para vender un artículo"³⁴. Para cuestiones del presente trabajo, los costos totales se refieren a la transferencia de recursos que se tienen que realizar para hacer una operación comercial; dentro de estos, incluimos el valor del producto que se va a vender y los pagos que se deben efectuar para poder distribuirlos.

Con respecto al valor de los productos, se debe tener cuidado que no esté en un nivel superior con relación a los precios de venta que existen en el mercado y que sean los que se negociaron con el proveedor.

En ocasiones, cuando el proveedor no esta en la misma ciudad, incluye una cantidad de dinero adicional en la factura, que cubre sus erogaciones por el envío foráneo, esta cantidad debe estar desglosada aparte de los costos de los materiales, ahí inician los gastos de distribución.

Por gastos de distribución o de venta, no referimos a las erogaciones que el negocio debe realizar para poder realizar el cometido principal que se fijó en la misión y los objetivos. Dentro de estos, tenemos a los gastos que se realizan para despertar el interés del cliente, ya sea por un medio de publicidad u oferta; a los que se hacen para almacenar, empaclar, transportar y entregar al cliente; y los que se ejecutan al investigar y conceder créditos hasta su cobranza.

³⁴ Cristóbal Del Río González, Costos para administradores y dirigentes, ECASA, México, 1993, p.I-11

Adicionalmente, se deben realizar otros gastos para poder ejercer todas las funciones de control e información general que requiere el negocio, estos se denominan, gastos de administración. Estos pueden ser realizados por la dirección para conseguir los objetivos fijados y para controlar por medio de los procesos administrativos, financieros y contables.

Son ejemplo de gastos: la renta del local donde se instalara el negocio y su adecuación, la compra y posterior renta de la línea telefónica, el pago de la luz eléctrica, los sueldos, salarios y comisiones, la aplicación de las depreciaciones por mobiliario y equipo y, las amortizaciones por los arreglos hechos al local, el pago del envío de material por parte de los proveedores, la compra de papelería para uso interno, el pago de las aportaciones por concepto de INFONAVIT y Seguro Social, el pago del transporte utilizado para la entrega del material vendido, la impresión de las facturas, etc.

4.2.- Crédito y Cobranza.

El crédito "es la capacidad, para lograr un préstamo en mercancía para liquidarlo en una fecha futura, determinada, mediante la promesa moral de hacer el pago oportuno".³⁵

La finalidad de este servicio es la de incrementar el volumen de las ventas, se debe tener bien establecido que resultado se quiere obtener, para poder decidir si se otorga un servicio tolerante o uno restringido; el buen manejo de esta herramienta, utilizando los parámetros de tolerante o restringido, se logra manteniendo un equilibrio entre los niveles de rentabilidad y los de liquidez.

³⁵ Agustín Montaño, Administración de la cobranza, Trillas, México, 1994, p.12

La función que finaliza este proceso, iniciado con el otorgamiento de una venta a crédito, es la cobranza, la cual, se define como "un sistema administrativo que tiene por objeto recuperar el importe de las ventas en la fecha de vencimiento".³⁶

Por experiencia, se propone ofrecer siempre los productos de contado a todos los clientes nuevos, y solo después de varias compras se puede estudiar, el otorgar unos días de crédito, previo al llenado de una solicitud de crédito.

Los días que se propone otorgar son sobre la base del monto solicitado, desde un día, cinco días, diez días, y hasta quince días, como máximo.

No importa la condición del cliente, siempre es bueno asegurar a la empresa solicitando al cliente, un vale por el material requerido y firmando de recibido en la factura, y en casos de un monto grande, la firma de un pagaré por el monto facturado.

Se propone además, definir a los clientes que deben hacer sus pagos en las oficinas, para evitar de inicio el contar con gastos de cobranza; y solo a clientes grandes o especiales se les puede otorgar el servicio de cobranza.

4.3.- Presupuestos.

La palabra tiene sus orígenes en las raíces latinas "pre" que significa "antes de" y "supuesto" que quiere decir "hecho", lo que se traduce como "antes de lo hecho".

El presupuesto es "una anticipación al futuro, una proyección de lo que va a suceder, o lo que se espera debe acontecer, de acuerdo a parámetros con los que se hizo"³⁷.

³⁶ Agustín Montaña, Op. Cit., p.38

³⁷ Raúl Cárdenas Nápoles, La lógica de los costos 3, IMCP, México, 1996, p.33

Además, el C.P. del Río, propone que "el presupuesto es un conjunto de pronósticos referentes a un periodo precisado"³⁸

Estos documentos deben ser flexibles, específicos, objetivos y periódicos, además de que deben basarse en consideraciones lógicas.

Esta practica debe iniciarse con el presupuesto de ventas y a partir de él, se deben realizar el presupuesto de compras y los presupuestos de gastos de ventas y de gastos de administración.

Al hablar de flexibilidad nos referimos a la posibilidad de hacer correcciones y modificaciones al original con el fin de que se adecuen a la realidad en que sé interactúa; se debe de realizar un presupuesto por cada responsabilidad o área, ya que no es posible realizar combinaciones; al definir la objetividad nos adentramos en un terreno difícil, se debe realizar los presupuestos sobre una base de consideraciones lógicas que permitan tener una congruencia en la información resultante; se recomienda proyectar una base anual de ventas y de ahí desglosarlo en meses o trimestres que servirán de control específico, la base de compras y la de los gastos debe hacerse de la misma manera para poder realizar un control y una comparación que permita detectar desviaciones en lo propuesto.

4.4.- Punto de equilibrio.

El procedimiento del punto de equilibrio "consiste en predeterminar un importe en el cual la empresa no sufra pérdidas ni obtenga utilidades, es decir, el punto en donde las ventas son iguales a los costos y gastos"³⁹.

³⁸ Cristóbal Del Río González, Op. Cit., p.1-7

³⁹ Abraham Perdomo Moreno, Análisis e interpretación de estados financieros, ECAFSA, México, 1996, p.205

Esta técnica identifica la situación comercial donde los ingresos que logra la empresa son idénticos a los gastos que realiza. El resultado obtenido nos da una guía para conocer el volumen mínimo de ventas que se necesita para cubrir los gastos. Los elementos que intervienen en él cálculo son: el total de ventas esperado y los gastos que se planea realizar.

Para poder realizar esta técnica, se debe reclasificar los costos y los gastos del negocio en gastos fijos y gastos variables.

En los gastos fijos agrupamos a todas las erogaciones que se deben efectuar, independientemente que se realicen o no operaciones comerciales, explicándolo de otra manera, son gastos que se basan en función del tiempo.

Para los gastos variables, se van a reunir todos los pagos que se deban realizar para lograr los objetivos planeados y, como su nombre lo dice, se incrementan por una decisión de aumentar el nivel de ventas.

Se debe tener presente que el primer resultado obtenido proviene de datos supuestos iniciales, sirviendo como guía, pero es responsabilidad del empresario, la comparación consecuente y periódica con datos reales.

La fórmula que propone Abraham Perdomo⁴⁰ es:

$$X = a / (1 - b / c)$$

Donde

- x = total de ventas
- a = total de gastos fijos
- b = gastos variables
- c = ventas

⁴⁰ Abraham Perdomo Moreno, Op. Cit., p.205

Para poder comprender el resultado de esta fórmula se propone realizar una gráfica, que a continuación se describe su elaboración.

- Se trazan las líneas coordenadas con relación tanto al volumen máximo de las ventas en unidades monetarias, como a la capacidad máxima de ventas en unidades físicas.
- Se traza la línea de las ventas hasta el punto máximo proyectado de ventas; esta línea parte del origen, formando un ángulo de 45 grados con respecto a las líneas coordenadas.
- Se traza una línea paralela al eje de las ventas en unidades físicas, a la altura del total de los costos fijos.
- Se traza la línea de los costos variables, esta línea partirá de la intersección del eje de las ventas en unidades monetarias y de la línea de los costos fijos.
- En el cruce de la línea de ventas con la de costos variables, se localiza el punto de equilibrio, donde el total de las ventas absorben los costos totales.

Capítulo Cinco

Abastecimientos

Capítulo Cinco

Abastecimientos.

5.1.- Compras.

Dentro de este proyecto se le da una gran relevancia a la función compradora, por ser responsable de efectuar todas las adquisiciones requeridas, en el momento oportuno, para ayudar al logro de los objetivos definidos.

La compra de productos para su reventa, es una inversión de capital, de ahí su gran importancia, por lo que, el buen funcionamiento de esta área propicia correctas adquisiciones, basadas en negociaciones optimas en condiciones favorables; esas acciones son trascendentes para lograr permanencia en el mercado y consolidar una posición estable.

Las acciones que se deben realizar son descritas por Floyd D. Hedrick, en su obra⁴¹:

- 1) Dirigir, coordinar y seleccionar a los proveedores,
- 2) Desarrollar a los proveedores principales,
- 3) Obtener definiciones claras de materiales y servicios que se requieran,
- 4) Negociar y otorgar compras a los principales proveedores,
- 5) Recibir los suministros de materiales, con las características negociadas,
- 6) Controlar el inventario y,
- 7) Controlar el tiempo de resurtido.

⁴¹ Floyd D. Hedrick, Administración de compras, Editora técnica, México, 1979, p.219

Estas acciones se desarrollan en función de cuatro elementos básicos; propuestos por el C.P. Del Río González⁴², y son:

- **Calidad.-** basado principalmente en la disponibilidad y conveniencia de los materiales, al costo de operación y al control de calidad.
- **Precio.-** se refiere a la consecución de precios favorables de compra.
- **Cantidad.-** en este apartado nos referimos al tipo de artículos, al tiempo de entrega, a la necesidad del pedido, al promedio de compras, a la emisión de pedidos, al periodo de compra y al mantenimiento del inventario, basándose en máximos y mínimos.
- **Servicio.-** se habla de la entrega a domicilio, de las devoluciones, del financiamiento y crédito, garantías y reparaciones, capacitación, etc.

Se propone utilizar una estrategia de compra a proveedores, en la cual, se concentrarán las adquisiciones en un número limitado de mayoristas, con esto, se busca aprovechar diversos descuentos que por cantidad y volumen se otorgan; además de "recibir un trato especial con respecto a la mercancía y los servicios del proveedor, si se convierten en clientes preferidos debido a la concentración de sus compras".⁴³

Las compras deben hacerse en forma limitada y cuando algún cliente solicite un producto caro o en un volumen alto, se deberá proteger al negocio solicitando una confirmación por escrito y un anticipo de aseguramiento.

Es de real importancia encargar a una persona la comunicación con los proveedores para establecer las solicitudes de material, marcando de esa manera

⁴² Cristóbal Del Río González, Adquisiciones y Abastecimientos, ECAFSA, México, 1998, p.1-13

⁴³ Dale M. Lewinson, Op. Cit., p.434

una formalidad que impide contratiempos por pedidos duplicados o no autorizados.

La planeación del surtido de mercancía, la cual se propone en la estrategia de producto, implica garantizar que la selección de artículos sea suficiente para satisfacer las necesidades de los consumidores del mercado meta, y debe determinar la cantidad de inventarios que se debe tener por artículos y por unidades. Para lo cual se propone elaborar un conjunto de documentos que indicaran los productos que se tendrán en inventario y que cantidad de ellos estará disponible físicamente.

Serán tres conjuntos de documentos, el primero se denominara: existencias básicas, en el cual se detallara a los productos que tienen ventas previsibles; el segundo será: existencias temporales, donde explicaremos los productos que tienen una tendencia marcada por distintos ciclos o modas; y el de existencias vitales, que contendrá a los productos que nunca deben faltar, ya sea, por que significan una base para nuestra oferta hacia el mercado meta o porque son los de mayor venta en el negocio. En estos documentos se debe describir la cantidad máxima de artículos que se deberá tener físicamente en el almacén y por lo contrario, el punto mínimo de productos que indicara el inicio del proceso de resurtido de mercancía. Es recomendable elaborar una requisición de material con productos diversos, para distribuir en una base más grande los gastos que genera esta tarea.

Se recomienda establecer, adicional a lo anterior, un listado de productos requeridos por el cliente y que no se tienen en existencia, para solicitar ese material e incluirlos en las listas que se detallaron.

5.1.- Almacén.

El almacén, es una unidad dentro de la estructura organizacional y funcional de una empresa comercial, cuya finalidad es resguardar, custodiar, controlar la existencia física y el abastecimiento de productos.

A continuación se amplían los beneficios del almacenaje; se mantienen existencias de productos en los almacenes por dos razones: economía y seguridad. Económicamente se puede decir que habrá un ahorro al momento de comprar mayor cantidad de bienes de los que se requieren en ese momento, se evitan pérdidas al negar el material que llega a buscar el cliente, se generan utilidades al mantener un nivel óptimo de inventario y por tener inventarios de soporte para prever fluctuaciones en la demanda o entrega, protegiéndose contra la incertidumbre y el retraso; en la cuestión de seguridad se logra con la custodia física del producto, que como se marco al inicio, es una inversión que se puede convertir en dinero efectivo con relativa facilidad.⁴⁴

Para lograr lo anterior, se debe buscar el mantenimiento de un nivel óptimo de inventario de productos, que es, aquel que se mantiene entre un límite mínimo de existencias adecuado, para asegurar la continuidad de las operaciones y un máximo determinado por el volumen de las ventas, por las limitaciones de especie, de capital de trabajo y gastos por el manejo físico.⁴⁵

La función almacenadora implica el manejo de material para venta, por lo que se deberá tener una estrecha relación laboral con el encargado de esta área. Su asesoramiento y ayuda es indispensable para el acomodo de materiales en anaqueles, tratando de que nada este en el piso. Además, una tarea muy importante es la recepción de productos comprados a los proveedores, en este caso no se deberá mezclar el material que se recibe, con el que se tiene en el

⁴⁴ Cristóbal Del Río González, Op. Cit., p.II-30

⁴⁵ Ibid, p.X-3

almacén, hasta haberlo revisado a conciencia, debiendo firmar de recibido en la factura, con lo que se hace responsable del producto que llegó al almacén.

5.2.- Control de Inventarios.

El sistema de inventarios que se adopte, con una buena estructura, ofrece información, evaluación y análisis para complementar las decisiones de monto y cantidad de compra, almacenamiento y venta de la mercancía.

Hay tres preguntas que al responderlas, permiten determinar el mejor sistema:

- ¿Qué información se requiere del inventario?

En lo que respecta a monto invertido en mercancías y a la mercancía de apoyo, al control monetario y unitario, etc.

- ¿Cómo se valorará el inventario?

En este renglón, atenderemos las maneras de levantar el inventario físico y su forma de costeo.

- ¿Cómo se controlará el inventario?

Para esta pregunta se debe formalizar un sistema para ingresar la mercancía al almacén y para su retiro, en su forma más simple, que documentos se deben procesar para el manejo de la mercancía. También se ha de establecer un sistema de rotación de inventarios.

La forma en que se establece el valor del inventario puede tener un gran efecto sobre los resultados financieros que se obtengan, por lo anterior, se realiza la siguiente propuesta: Se utilizara una evaluación de inventarios basada en la

cantidad de dinero que se pago por la mercancía. Este método nos permite una comprensión e implementación relativamente sencilla y practica.

Dado que se valorará el inventario de mercancía al costo original, se tendrá información referente al monto de dinero que representa nuestro almacén, y para este caso en especial, se proyecta la realización de un conteo total al final de cada mes, con lo que se dispondrá de datos reales que se podrán comparar con los presupuestos elaborados y tomar decisiones al respecto.

Por problemas inflacionarios se debe decidir que valor de costo es el que se utilizará; examinaremos el que se propone: el método que permite una valuación actual de los inventarios, es el de Ultimas Entradas – Primeras Salidas (UEPS), con la cual, se utilizarán los costos de las adquisiciones recientes para fijar el precio de los inventarios y por consecuencia determinar nuestro costo de adquisición de las ventas.

Al momento de realizar el inventario mensual, para poder costear la mercancía contada, se deberá recurrir al costo de los materiales comprados en último momento, y así, obtener el monto total del inventario; este sistema no se recomienda para el movimiento físico de materiales puesto que ocasionará inconvenientes, solo se propone su uso para efectos contables.

El uso de este sistema garantiza no sobrevaluar las utilidades obtenidas, otorgándoles un nivel razonable para beneficiar a la empresa en forma fiscal y en él calculo de reparto de utilidades.

Para poder ayudar en el control de inventarios, se debe realizar una evaluación al final de cada mes de los productos de movimiento lento, con el fin de determinar productos que tienen mas de un mes y buscar la manera de desplazarlos, tratando de estar atento en la rotación de inventarios.

La rotación de inventarios es "el número de veces que, durante un periodo dado, se vende la magnitud media de las existencias disponibles",⁴⁶ y se determina dividiendo el inventario promedio, según costo, por el costo de la mercancía vendida.

Se debe buscar tener una alta rotación, para mantener una baja inversión en inventarios y para disminuir los gastos que por intereses, impuestos y seguros deben realizarse.

5.3.- Proveedores.

En este trabajo, denominaremos a nuestros proveedores como las organizaciones de venta al mayoreo de productos de computo, que satisfacen nuestras solicitudes de materiales, en tiempo, en lugar y en precio.

Estas empresas realizan tres servicios que ayudan al grupo de vendedores detallistas, y en este caso se debe buscar al proveedor que ofrezca las mejores condiciones. Un servicio es el de trabajar una enorme cantidad de productos y una gran variedad de artículos, debiendo encontrar al que se encuentre enfocado a los productos que requiere nuestro mercado meta; otro servicio es el de otorgar condiciones de pago, con esto crea condiciones para poder ofrecer y desplazar el material en un tiempo determinado; el último es, dar asesoría a sus compradores detallistas, en lo que se refiere a especificaciones de producto, los productos más vendidos, etc.

Se debe contar con una lista de proveedores, por escrito y con su respectivo archivo, los que cubren toda la mezcla de productos a ofrecer.

⁴⁶ Delbert J. Duncan, Venta minorista, El Ateneo, Argentina, 1976, p.190

Aún cuando se tengan seleccionados a algunos proveedores, se debe realizar un trabajo adicional en el mantenimiento de mas contactos como sea posible. Para complementar la investigación de posibles distribuidores, hay que destinar tiempo para desarrollarla con bases: se deben recibir a los representantes de ventas de los proveedores que visitan al negocio; se pueden realizar visitas a las instalaciones del mayorista potencial y se debe acudir a ferias comerciales y exhibiciones que muchas asociaciones realizan periódicamente.

Capítulo Seis

Recursos Humanos

Capítulo Seis

Recursos humanos.

6.1.- Personal.

Para esta función en particular, se debe realizar "la búsqueda de la mejor coordinación posible de los intereses de ambos sectores".⁴⁷ Las personas buscan una remuneración adecuada, un ambiente que les proporcione seguridad en el trabajo, un trato digno, un reconocimiento a su labor, la posibilidad de progresar y condiciones físicas que le garanticen su vida y su salud. En tanto que, la institución busca, por contraparte, recibir de los trabajadores toda su capacidad laboral y su amplia colaboración en lo posible.

Para lograr lo anterior, se debe retomar el análisis desarrollado en el capítulo dos, para discernir cuales actividades necesarias para este proyecto se deben realizar en el propio local, cuales diligencias requieren de salir a la calle, cuales tareas requieren de mas tiempo y cuales acciones debe realizarlas el propio empresario. Dentro de este análisis se deben examinar los elementos que nos permitan otorgar los beneficios proyectados al cliente y los que nos proporcionen los resultados pronosticados, siempre de acuerdo a los recursos financieros que se dispongan.

Se debe tomar en cuenta la valiosa aportación que, en cuestión de trabajo personal, puede proporcionar el empresario; debe decidir que diligencias puede y debe abarcar, y por consecuencia organizar su tiempo, de la misma manera puede distribuir las actividades que se le encomendaran a la persona o personas que se considere contratar.

⁴⁷ Agustín Reyes Ponce, Administración de personal, 1a. Parte, Limusa, México, 1971, p.26

Es importante enunciar que debido al inicio de operaciones, la carga de trabajo es poca ocasionando que la mayoría de funciones propuestas en este proyecto, se puedan repartir entre dos personas, el empresario y un trabajador más. Aunque es responsabilidad del primero, optar por esta opción o buscar a más personas.

Una vez definida la cantidad de trabajadores necesarios, se inicia el proceso de admisión con el reclutamiento, mediante el cual, se busca y escoge a los mejores candidatos para el negocio; se debe identificar los lugares donde se realizara la búsqueda, como son: las escuelas, las asociaciones o por medio de recomendaciones de gente conocida y se debe decidir los medios a utilizar para atraer a los interesados, ya sean, mediante anuncios en periódico, radio o televisión o por medio de cartas dirigidas a las bolsas de trabajo de las instituciones mencionadas.

A continuación se debe realizar una selección de los interesados, recibiendo su hoja de solicitud completamente rellena y acompañada de sus documentos comprobatorios, como copia de acta de nacimiento, copia de certificados, certificado de examen medico y cartas de recomendación. Se deben realizar entrevistas a los prospectos, con el fin de completar los datos del solicitante y conocer sus actitudes y expectativas. Después de estas entrevistas se debe verificar sus conocimientos y facultades, mediante pruebas de aptitud y de capacidad. Conviene en lo posible hacer investigaciones de los antecedentes de trabajo y de las cartas de recomendación, a los candidatos que se considere aptos, para poder definir con un grado mínimo de error a la persona adecuada para el puesto.

Una vez que se ha seleccionado a un candidato y se pretenda contratarlo, se debe analizar conjuntamente, el total de las actividades que se le van a encomendar, así como su salario, marcado su autoridad y sus responsabilidades. Este proceso finaliza con la firma de un contrato o un plan de trabajo que detallará el análisis anterior y su aceptación por ambas partes.

Inmediatamente se le debe dar una capacitación de carácter teórico, tanto de los productos que se comercializan, como de los objetivos del negocio, y un adiestramiento de carácter práctico con la finalidad de conocer al detalle las actividades a realizar con sus formatos que se deben rellenar para mayor control.

Un aspecto importante que se debe tener presente es que el valor de un negocio incluye tanto a sus activos como a su personal, por lo que se deben adoptar las políticas, las medidas y los instrumentos necesarios para evitar, tanto como sea posible, los accidentes y las enfermedades. Se recomienda inscribir a cada trabajador sin excepción en el IMSS, protegiendo al trabajador y librando al negocio de demandas y otras acciones que por no realizar este aseguramiento ocurren.

Una política de contratación que se recomienda, es contratar a las personas dedicadas a realizar labores administrativas y de control con un salario directo y, al contrario, cuando se trata de labores que se pueden medir o controlar con porcentajes, se utilizará un salario base, superior al salario mínimo, mas una comisión por cumplimiento de cuota.

Es, sin duda importante y conveniente estudiar y fijar prestaciones, pueden ser monetarios o en especie, que motiven al personal a mantener una actitud positiva hacia el negocio. Pero, antes de establecerlos, debe tomarse en cuenta las implicaciones, que por aumento de costos o por que este tipo de ayuda al trabajador tiende a ser irreversible, para evitar contratiempos en la marcha diaria del negocio.

Conclusiones

Conclusiones.

La elaboración de planes de negocios proporciona un instrumento de apoyo para la instalación y puesta en marcha de organizaciones, aun cuando sean pequeñas, otorgando parámetros para evaluar y examinar la eficiencia, eficacia y congruencia en el manejo de recursos y bienes que se invirtieron para tal fin.

El proceso de realización de este tipo de proyectos permite tener una visión mas objetiva que permita desarrollar una planeación estratégica sobre las acciones que se han de tomar y los pasos a seguir ante situaciones que ocurran y que afecten al negocio.

Lo anterior se puede traducir en una estabilidad de las empresas de nueva creación debido a que sus reacciones no se basaran en corazonadas o en correcciones sobre la marcha y tendrán un sustento mas valido.

Otorgara una guía de acción para realizar una reestructura o reorganización, cuando los momentos del negocio indiquen un crecimiento real que propicie la incorporación de mas personal o el aumento de operaciones o una diversificación.

Nada como la experiencia practica para poder desarrollar planes más precisos y ciertos.

El plan propuesto intenta agregar un grano de arena a los esfuerzos que se realizan en la motivación de futuros empresarios para la creación de micros y pequeñas empresas, las cuales son el sustento de la economía mexicana, y que se cimentaran en un proceso administrativo desarrollado a las circunstancias actuales y apoyado en un marco general de las actividades y relaciones existentes en el mercado de la computación. Permitiéndoles un desarrollo que les dé un nivel de permanencia en dicho mercado.

Anexos

Anexos

Anexo no. 1

<http://www.opinamos.com>

La pagina de esta empresa se dedica a recabar información para formular estadísticas y realizar investigación de mercado digital en Latinoamérica.

Se despliega la pagina de información relativa a México.

Generalidades

Tamaño	(Km cuadrados)	1,972,550		
Capital		México		
Idioma		Español		
Demografía				
Población	(miles 2000)	100,347.7	fuelle	cw, wb
Hogares	(millones 2000)	20	fuelle	varias
Economía				
Moneda		peso		
Cambio	(moneda/us\$, mar 00)	9.31	fuelle	cw, lat
Tecnología				
Líneas telefónicas (por 100 hab.)		10.36	fuelle	ms, tu
Líneas celulares (por 100 hab.)		7.8	fuelle	tu, eb
Computadoras personales (por 100 hab.)		5.6	fuelle	ms, tu

Fuentes:

cw.- CIA World Fact book

tu.- International Telecommunications Union

wb.- World Bank

lat.- Latin trade

ms.- Morgan Stanley

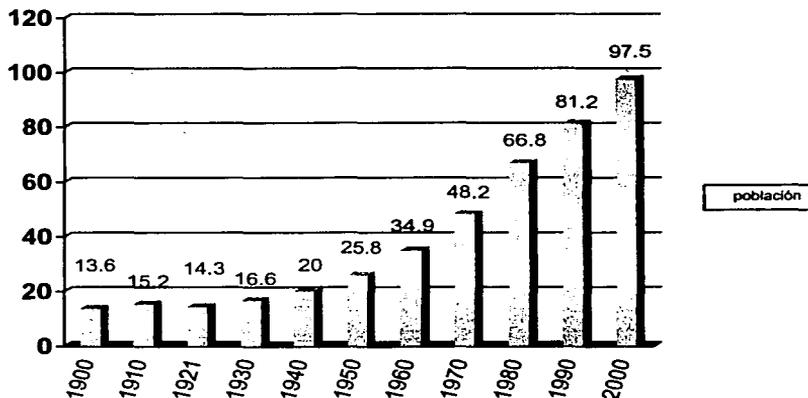
eb.- eBusiness Software Alliance

Fuente: pagina de Internet de la empresa "opinamos.com" del día 14 de marzo del 2002.

Anexo no. 2

Población residente en México, desde el año 1900 al año 2000

Millones de personas



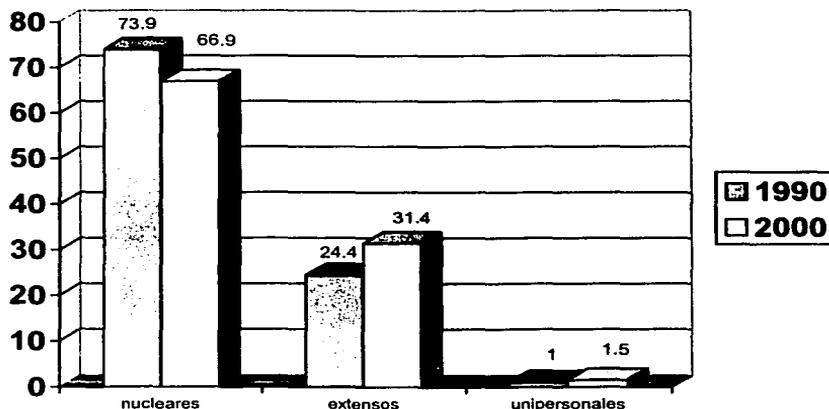
Nota de la grafica:

- El total de residentes permanentes en México al 14 de febrero del año 2000 (momento censal) es de 97'483,412 personas. Lo que significa que la población se multiplica por un factor de 7.2 entre 1900 y 2000, mientras que la mundial lo hizo en 3.7 y la de los países desarrollados en 2.2.
- La población de 1900 tardó 50 años en duplicar su tamaño –de 13.6 a 25.8 millones-; la de 1950 se duplicó en 20 años –25.8 a 48.2- y la de 1970 tardó poco menos de 30 años, lo que muestra que el periodo de mas dinámica fue durante las décadas de los 50 y 60's
- Entre 1990 y 2000 la población mexicana se incremento en 16.1 millones, cifra equivalente a la población que tenía la zona metropolitana de la ciudad de México en 1995.

Fuente: INEGI, XII Censo General de Población y Vivienda del año 2000.

Anexo no. 3

Porcentaje de la población que vive en hogares, según tipo.



Nota de la grafica:

- En la actualidad existen 22.3 millones de hogares en México con un promedio de 4.3 integrantes en cada uno, cifra que refleja una ligera reducción con respecto a los 4.9 registrados en 1990.
- Los hogares nucleares continúan siendo la forma básica de convivencia entre los mexicanos, la población que forma parte de los mismos a disminuido de 73.9% en 1990 a 66.9% en la actualidad.
- En contraparte, se ha incrementado la participación de la población que conforma hogares extensos, y unipersonales, que paso del 24.4% a 31.4%, y del 1% al 1.5%, respectivamente, en el periodo señalado.

Hogares nucleares: conviven el jefe del hogar y su cónyuge con o sin hijos, o bien los hijos con uno solo de los padres.

Hogares extensos: conviven padres e hijos y otras personas con o sin parentesco.

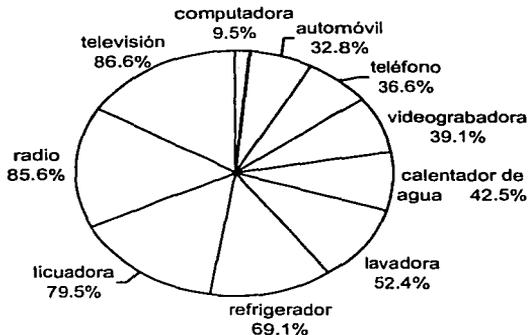
Hogares unipersonales: personas que viven solas

La diferencia en el 100% corresponde en hogares de coresidentes.

Fuente: INEGI, XII Censo General de Población y Vivienda del año 2000.

Anexo no. 4

¿De que equipamiento disponen las viviendas?



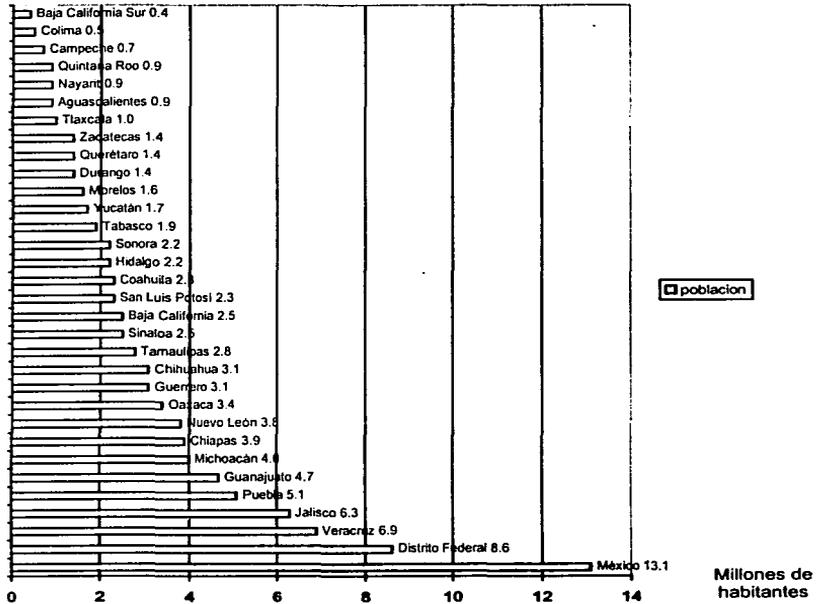
Nota de la grafica:

- Al preguntarle a los jefes de los hogares de que equipo electrodoméstico o de servicio disponen, se observa que los más frecuentes son la televisión que esta en el 86.6%, el radio o radio grabadora en el 85.6% y la licuadora en el 79.5%.
- En contraparte, solamente uno de cada tres hogares disponen de automóvil o camioneta y poco menos de uno de cada diez posee computadora.
- El censo muestra la anterior información tanto a nivel de entidades federativas, municipios o localidades, como por el tamaño de los asentamientos. De esta forma se puede observar que si se considera solamente a los hogares rurales —en localidades de menos de 2,500 habitantes—, el 72.5% de los mismos dispone de radio, el 63.7% de televisión, el 51.7% de licuadora y el 37.6% de refrigerador. Los bienes con menor presencia son el calentador de agua, que esta presente en el 13.3% de los hogares, el teléfono en el 6.4% y la computadora en solo el 0.8 por ciento.

Fuente: INEGI, XII Censo General de Población y Vivienda del año 2000.

Anexo no. 5

¿Cómo nos distribuimos dentro del territorio nacional?



Nota de la grafica:

- Distrito Federal, Veracruz, Jalisco, Puebla, Guanajuato y Michoacán junto con el Estado de México concentran a la mitad de la población del país.
- Siete entidades tienen una población de entre 2 y 3 millones; seis entre 1 y 2 millones y finalmente siete entidades tienen menos de un millón de habitantes, siendo las menos pobladas Campeche con 691 mil, Colima con 543 mil y Baja California Sur con 424 mil residentes.

Fuente: INEGI, XII Censo General de Población y Vivienda del año 2000.

Bibliografía

Bibliografía.

- 1.- **The marketing mode**
Theodore Levitt
McGraw Hill
New York, 1969
- 2.- **Administración, conceptos y aplicaciones**
León C. Meggison
Continental
México, 1988
- 3.- **Administración**
James A. F. Stoner
Prentice Hall
México, 1989
- 4.- **Administración por objetivos**
Agustín Reyes Ponce
Limusa
México, 1975
- 5.- **Principios de administración**
George R. Terry
Continental
México, 1999
- 6.- **Administración, una perspectiva total**
Harold Koontz
McGraw Hill
México, 1998
- 7.- **Administración de empresas, teoría y practica, 1ª parte**
Agustín Reyes Ponce
Limusa
México, 1983

- 8.- **Administración de empresas, teoría y practica, 2ª parte**
Agustín Reyes Ponce
Limusa
México, 1983
- 9.- **Como elaborar y utilizar los manuales administrativos**
Joaquín Rodríguez Valencia
ECASA
México, 1993
- 10.- **Fundamentos de Marketing**
William J. Stanton
McGraw Hill
México, 1996
- 11.- **Mercadotecnia.**
Phillip Kotler
Prentice Hall
México, 1989
- 12.- **Mercadotecnia**
William F. Schoell
Prentice Hall
México, 1991
- 13.- **Ventas al detalle**
Dale M. Lewinson
Prentice Hall
México, 1999
- 14.- **Administración de compras**
Floyd D. Hedrick
Editora técnica
México, 1979

- 15.- **Adquisiciones y abastecimientos**
Cristóbal del Río González
ECAFSA
México, 1998
- 16.- **Administración de mercadotecnia**
David W. Cravens
CECSA
México, 1993
- 17.- **Venta minorista**
Delbert J Duncan
El Ateneo
Argentina, 1976
- 18.- **Credit management year book 1965-1966**
National Retail Merchants Association
New York, 1965
- 19.- **Organización y arte de la venta al detall**
O. Preston Robinson
Prentice Hall
España, 1957
- 20.- **Costos para administradores y dirigentes**
Cristóbal del Río González
ECASA
México, 1993
- 21.- **Administración de la cobranza**
Agustín Montaña
Trillas
México, 1994
- 22.- **Análisis e interpretación de estados financieros**
Abraham Perdomo Moreno
ECAFSA
México, 1996

- 23.- Administración de personal, primera parte
Agustín Reyes Ponce
Limusa
México, 1971
- 24.- Pagina de Internet de la Secretaria de Economía
<http://www.se.gob.mx>
- 25.- Pagina de Internet del INEGI.
<http://www.inegi.gob.mx>
- 26.- Pagina de Internet de la empresa Opinamos.com
<http://www.opinamos.com>

**ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA**