



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION**

**LA PLANEACION DE  
MERCADOTECNIA**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA**

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

**P R E S E N T A :**

**ALEJANDRO AVILA VILLANUEVA**

**DIRECTOR DE SEMINARIO:  
C.P. Y M.B.A. ALFONSO AGUILAR ALVAREZ**

**MEXICO. D. F.**

**1983**



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.

# INTRODUCCION

CAPITULO I	PLANEACION	PAG.
1.1	DEFINICION.....	3
1.2	ETAPAS DE LA PLANEACION.....	4
1.3	ESTRATEGIAS.....	6
1.4	POLITICAS.....	7
1.5	PROGRAMAS.....	7
1.6	PROCEDIMIENTOS.....	8
1.7	PRONOSTICOS.....	8
1.8	PRESUPUESTOS.....	8
1.9	TECNICAS E INSTRUMENTOS AUXILIARES DE LA PLANEACION.....	10
1.10	TIPOS DE PLANEACION.....	22
1.11	PERFIL DEL EJECUTIVO DE PLANEACION.....	31
CAPITULO II	MERCADOTECNIA	
2.1	DEFINICION.....	34
2.2	ELEMENTOS QUE LA CONFORMAN.....	35
2.3	LA INVESTIGACION DE OPERACIONES Y LA MERCADOTECNIA.....	51
CAPITULO III	PLANEACION DE MERCADOTECNIA	
3.1	DEFINICION.....	55
3.2	IMPORTANCIA.....	57
3.3	REQUERIMIENTOS PARA PLANEAR EN MERCADOTECNIA.....	59
3.4	CARACTERISTICAS.....	66
3.5	EL PROCESO DE PLANEACION DE MERCADOTECNIA.....	67

3-6	PLANEACION A CORTO Y LARGO PLAZO.....	72
3-7	QUIENES INTERVIENEN EN LA ELABORACION DEL PLAN DE MERCADOTECNIA.....	75
3-8	EL PLAN DE MERCADOTECNIA Y SU COLABORACION CON EL PLAN GENERAL DE LA EMPRESA.....	79
3-9	CONTROL EN LA PLANEACION.....	80
	CONCLUSIONES.....	82
	BIBLIOGRAFIA.....	84

## INTRODUCCION

EL PRESENTE TPABAJO ESTA ENCAMINADO AL LOGRO DE DOS OBJETIVOS PRIMORDIALES; EL PRIMERO LA ELABORACION DE MI SEMINARIO DE INVESTIGACION-ADMINISTRATIVA, EL CUAL ES REQUISITO INDISPENSABLE PARA OBTENER EL TITULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION; EL SEGUNDO, DESTACAR LA IMPORTANCIA QUE TIENE LA ACTIVIDAD DE PLANEACION EN TODAS LAS AREAS DE LA EMPRESA, ENFOCANDO ESTA ESPECIFICAMENTE A LA MERCADOTECNIA.

EL COMPROMISO DE LA MERCADOTECNIA PARA CON LA SOCIEDAD ES EL DE SATISFACER SUS NECESIDADES DE CONSUMO, FACILITANDOLE LOS MEDIOS PARA HACERLE LLEGAR EL PRODUCTO CON EFICIENCIA Y AL MEJOR PRECIO POSIBLE.

PARA LOGRAR ESTO ES IMPORTANTE HACER USO DE LA FUNCION PRINCIPAL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO: LA PLANEACION, PARA SABER A DONDE QUEREMOS LLEGAR? Y COMO LO VAMOS A HACER?.

EL PRIMER CAPITULO TITULADO PLANEACION, COMPRENDE LAS ETAPAS, LAS TECNICAS E INSTRUMENTOS AUXILIARES, PLANEACION ESTRATEGICA, TACTICA, OPERATIVA Y LAS CARACTERISTICAS QUE DEBE POSEER. EL EJECUTIVO ENCARGADO DE ESTA FUNCION.

EL SEGUNDO CAPITULO ABARCA LA MERCADOTECNIA, SUS ACTIVIDADES PRINCIPALES Y LAS TECNICAS CUANTITATIVAS UTILIZADAS EN LA MISMA.

EL TERCER CAPITULO ENGLOBA LOS DOS ASPECTOS ANTERIORES, RELACIONANDOS PARA FORMAR LA PLANEACION DE MERCADOTECNIA, SU IMPORTANCIA, REQUERIMIENTOS, PROCESO DE ELABORACION, SU CONTRIBUCION CON EL PLAN GENERAL DE LA EMPRESA Y NO OLVIDANDO UNA FUNCION QUE VA DE LA MANO CON ESTA: EL CONTROL.

CAPITULO I

PLANIFICACION

## 1.1 DEFINICION:

3

SEGUN ALGUNOS AUTORES LA PLANEACION ES LA FUNCION FUNDAMENTAL - DEL PROCESO ADMINISTRATIVO , Y ES BASICA PARA LOS DEMAS ELEMENTOS.

LA PLANEACION INCLUYE LA SELECCION DE LOS OBJETIVOS EMPRESARIALES Y DEPARTAMENTALES, ASI COMO LA DETERMINACION DE LOS MEDIOS PARA ALCANZARLOS.

LA BUENA PLANEACION DEBE CONSIDERAR LA NATURALEZA DEL MEDIO AMBIENTE FUTURO EN EL CUAL LAS DECISIONES Y ACCIONES DE LA PLANEACION HABRAN DE OPERARSE.

PARA DEFINIR LA FUNCION PLANEACION NOS BASAREMOS EN LO QUE DICE EL MAESTRO AGUSTIN REYES PONCE. -

"LA PLANEACION CONSISTE EN FIJAR EL CURSO CONCRETO DE ACCION QUE HA DE SEGUIRSE, ESTABLECIENDO LOS PRINCIPIOS QUE HABRAN DE ORIENTARLO, LA SECUENCIA DE OPERACIONES PARA REALIZARLO Y LAS DETERMINACIONES DE TIEMPOS Y NUMEROS, NECESARIOS PARA SU REALIZACION".

## 1.2 ETAPAS DE LA PLANEACION

4

LAS ETAPAS QUE A CONTINUACION SE DESCRIBEN SE PUEDEN APLICAR EN FORMA GENERAL Y SON LAS QUE SE SEGUIRIAN ESENCIALMENTE EN CUALQUIER PLANEACION CUIDADOSA.

- ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS.
- FORMULACION DE PREMISAS.
- DETERMINACION DE CURSOS ALTERNATIVOS.
- EVALUACION DE CURSOS ALTERNATIVOS
- SELECCION DE UN CURSO.
- FORMULACION DE PLANES DERIVADOS.
- EXPRESION NUMERICA DE LOS PLANES A TRAVES DE PRESUPUESTOS.

ANTES DE PARTIR DE ESTOS PUNTOS ES NECESARIO PARA UNA BUENA FORMULACION DE OBJETIVOS, ECHAR UN VISTAZO A LAS POSIBLES OPORTUNIDADES QUE SE PUEDAN TENER, SABER EN DONDE ESTAMOS SITUADOS ANALIZANDO PUNTOS FUERTES Y DEBILES Y HACIA DONDE QUEREMOS LLEGAR.

### 1.2.1 ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS.

SE DEBERAN FIJAR PRIMERO LOS OBJETIVOS ORGANIZACIONALES Y POSTERIORMENTE LOS DE LOS DEPARTAMENTOS EN FORMA DESCENDENTE. ESTOS INDICAN LOS PUNTOS FINALES A DONDE SE HA DE LLEGAR A TRAVES DE ESTRATEGIAS, POLITICAS, PROGRAMAS, PROCEDIMIENTOS, PRONOSTICOS Y PRESUPUESTOS.

REGLAS PARA LA FIJACION DE OBJETIVOS



- A) DEBE DE CONTARSE CON OPINIONES DE DIVERSAS PERSONAS, SOBRE --  
TODO SI SUS PUNTOS DE VISTA REPRESENTAN ANGULOS DISTINTOS Y -  
COMPLEMENTARIOS.
- B) EL OBJETIVO DEBE FIJARSE POR ESCRITO, EN LAS COSAS DE MAYOR -  
IMPORTANCIA.
- C) DEBEMOS APLICAR LAS 6 PREGUNTAS: QUE, COMO, QUIEN, DONDE, - -  
CUANDO Y PORQUE.
- D) EL OBJETIVO DEBE SER PERFECTAMENTE CONOCIDO Y EFICAZMENTE - -  
QUERIDO POR TODOS LOS QUE HAN DE AYUDAR A REALIZARLO.
- E) LOS OBJETIVOS DEBEN SER ESTABLES.

#### 1.2.2 FORMULACION DE PREMISAS

LAS PREMISAS EN LA PLANEACION SON SUPOSICIONES, ES DECIR, EL  
MEDIO AMBIENTE ESPERADO EN EL QUE OPERARA LA EMPRESA.

COMO EL MEDIO AMBIENTE FUTURO ES TAN COMPLEJO, NO SERIA CON--  
VENIENTE REALIZAR SUPOSICIONES A CERCA DE CADA DETALLE DEL MEDIO  
AMBIENTE FUTURO DE UN PLAN, POR LO TANTO, LA FORMULACION DE PRE-  
MISAS ESTA LIMITADA A REALIZAR AQUELLAS QUE SON CRITICAS O ES---  
TRATEGICAS, ES DECIR, LAS QUE PUEDEN INFLUIR MAS EN SU OPERA----  
CION.

#### 1.2.3 DETERMINACION DE CURSOS ALTERNATIVOS.

EN ESTE PASO SE DETERMINARAN CUALES SON LAS ALTERNATIVAS MAS  
PROMETEDORAS EN CUANTO AL LOGRO DE NUESTROS OBJETIVOS.

#### 1.2.4 EVALUACION DE CURSOS ALTERNATIVOS

VER QUE ALTERNATIVA NOS DARA LA MEJOR OPORTUNIDAD DE ALCANZAR NUESTRAS METAS AL COSTO MAS BAJO Y AL MEJOR BENEFICIO.

#### 1.2.5 SELECCION DE UN CURSO.

ES LA ADOPCION DE CURSO A SEGUIR. EN OCASIONES DOS O MAS CURSOS SON ACONSEJABLES Y EN VEZ DE SEGUIR UNO SOLO SE PUEDEN SEGUIR VARIOS.

#### 1.2.6 FORMULACION DE PLANES DERIVADOS.

ESTO ES FORMULAR PLANES QUE SERAN DE APOYO PARA EL PLAN BASICO.

#### 1.2.7 EXPRESION NUMERICA DE LOS PLANES A TRAVES DE PRESUPUESTOS.

DESPUES DE DECIDIR QUE PLANES SE HAN DE ESTABLECER, SE CONVIERTEN A PRESUPUESTOS PARA DARLES UN LENGUAJE NUMERICO.

### 1.3 ESTRATEGIAS

LAS ESTRATEGIAS IMPLICAN UN PROGRAMA GENERAL DE ACCION, DESGASTE DE ESFUERZO, RECURSOS Y POLITICAS NECESARIAS QUE HAN DE SEGUIRSE AL USAR ESTOS RECURSOS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS TRAZADOS.

LA ESENCIA DE LA ESTRATEGIA SE REFIERE A LA DIRECCION EN LA CUAL LOS RECURSOS DE LA EMPRESA, SERAN UTILIZADOS PARA AUMENTAR LA PROBABILIDAD DE ALCANZAR UN OBJETIVO.

LA ESTRATEGIA ES UN PLAN A CORTO PLAZO Y AYUDA A REALIZAR LAS -  
POLITICAS, PROCEDIMIENTOS Y PROGRAMAS DE LA EMPRESA.

### 1.4 POLITICAS

SON CRITERIOS GENERALES DE ACCION. ES UNO DE LOS MEDIOS BASICOS  
PARA LA DELEGACION DE AUTORIDAD.

#### REGLAS SOBRE LAS POLITICAS

- SON GENERALES
- SON FUNCIONALES O DEPARTAMENTALES
- DEBEN SER ESCRITAS CON CLARIDAD
- DEBEN DIFUNDIRSE
- DEBEN SER ACEPTADAS
- DEBEN COORDINARSE ENTRE LOS DIVERSOS DEPARTAMENTOS DE LA EMPRE-  
SA.

### 1.5 PROGRAMAS

SON LOS PLANES QUE NOS SEÑALAN LOS OBJETIVOS, LA SECUENCIA DE -  
OPERACIONES Y EL TIEMPO REQUERIDO PARA REALIZAR CADA UNA DE SUS --  
PARTES.

#### CARACTERISTICAS

- SON DEPARTAMENTALES O FUNCIONALES
- DEBEN SER ESCRITOS
- DEBEN DIFUNDIRSE

## 1.6 PROCEDIMIENTOS

SON AQUELLOS PLANES QUE SEÑALAN LA SECUENCIA CRONOLÓGICA MAS -- EFICIENTE PARA OBTENER LOS MEJORES RESULTADOS EN CADA FUNCIÓN CONCRETA DE UNA EMPRESA.

### REGLAS

- DEBEN FIJARSE POR ESCRITO Y GRAFICAMENTE
- DEBEN SER PERIÓDICAMENTE REVISADOS.
- DEBE CUIDARSE LA DUPLICACIÓN INNECESARIA DE LOS PROCEDIMIENTOS.

## 1.7 PRONÓSTICOS

ES UNA TÉCNICA QUE SIRVE DE PASE PARA FORMULAR PRESUPUESTOS, -- SOLO SE REALIZA EN UNIDADES Y NO EN DINERO. EL MAS UTILIZADO POR -- LO GENERAL ES EL PRONÓSTICO DE VENTAS, PUESTO QUE, ABARCA DIVERSOS PLANES DE NUEVOS PRODUCTOS, PRODUCCIÓN Y MERCADEO, Y REFLEJA TAMBIÉN CONDICIONES DEL LUGAR DE MERCADO, LAS CUALES SON EXTERNAS A -- LA EMPRESA.

SI SE PUDIERA PRONÓSTICAR EL FUTURO CON PRECISIÓN EL PLANEAR -- SERÍA MUY SENCILLO. SE PUEDEN HACER PRONÓSTICOS ECONÓMICOS, TECNOLÓGICOS, SOCIALES, POLÍTICOS, ETC.

## 1.8 PRESUPUESTOS

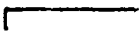
SON ESQUEMAS QUE DEFINEN EN TÉRMINOS MONETARIOS, LA SECUENCIA Y LA FORMA EN QUE SE OBTENDRÁN Y SE ASIGNARÁN LOS RECURSOS NECESARIOS.

RIOS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE UNA ORGANIZACION.

**A) GRAFICA DE GANTT.**

ESTE DIAGRAMA ES EL METODO MAS DIFUNDIDO DE PROGRAMACION GRAFICA O ESQUEMATICA, SIENDO AL MISMO TIEMPO LA TECNICA DE PLANEACION Y CONTROL DE MAS USO ACTUALMENTE.

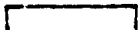
LOS SIMBOLOS GENERALMENTE USUALES SON LOS SIGUIENTES



INICIO DE UNA ACTIVIDAD



FIN DE UNA ACTIVIDAD



ACTIVIDAD PROPUESTA



LA LINEA GRUESA MUESTRA EL PROGRESO REAL DE UNA ACTIVIDAD.



ACTIVIDAD NO PRODUCTIVA.

ESTAS GRAFICAS TIENEN LOS INCONVENIENTES DE QUE EXIGEN ATENCION CONSTANTE, CON EL FIN DE MANEJAR Y OBTENER LA INFORMACION OPORTUNAMENTE. SOLO CONSIDERAN UNA SOLA DIMENSION QUE ES EL TIEMPO; Y ES DIFICIL TRANSCRIBIR EN ELLAS LOS CAMBIOS EN LOS PLANES Y PROGRAMAS.

**B) C.P.M. CRITICAL PATH METHOD (CAMINO CRITICO)**

ESTE METODO REALIZO SUS PRIMEROS TRABAJOS EN ENERO DE 1957 CUYO

OBJETIVO FUE PERFECCIONAR LAS TECNICAS DE PLANEACION Y PROGRAMACION EXISTENTES.

LA APLICACION POTENCIAL DEL METODO DEL CAMINO CRITICO ABARCA -- DESDE LOS ESTUDIOS INICIALES PARA UN PROYECTO DETERMINADO, HASTA -- LA PLANEACION Y OPERACION DE SUS INSTALACIONES.

ES APLICABLE Y UTIL EN CUALQUIER SITUACION EN LA QUE SE TENGA -- QUE LLEVAR A CABO UNA SERIE DE ACTIVIDADES O TAREAS RELACIONADAS -- ENTRE SI PARA ALCANZAR UN OBJETIVO DETERMINADO.

LAS ACTIVIDADES PUEDEN SER DEL MAS VARIADO TIPO: TOMA DE DECISIONES, TRABAJOS FISICOS, COMPRAS, EVALUACIONES, ESTUDIOS TECNICOS ETC.

OFRECE TAMBIEN BENEFICIOS ESPECIFICOS COMO:

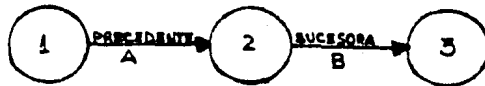
- PERMITE LA PLANEACION Y PROGRAMACION EFECTIVAS DE LOS RECURSOS -- DISPONIBLES.
- PERMITE LA SIMULACION DE CAMINOS ALTERNATIVOS DE ACCION.
- ES UNA GUIA PARA EL REFINAMIENTO DEL PROYECTO A REALIZAR.
- ES UN MEDIO EFECTIVO PARA REDUCIR AL MINIMO LOS NOCIVOS EFECTOS DE CONTINGENCIAS O CIRCUNSTANCIAS ADVERSAS PARA LA REALIZACION -- DEL PROYECTO.

LA REPRESENTACION VISUAL DEL METODO DE CAMINO CRITICO ES LA RED DE ACTIVIDADES QUE CONSISTEN EN LA ILUSTRACION GRAFICA DEL CONJUN-

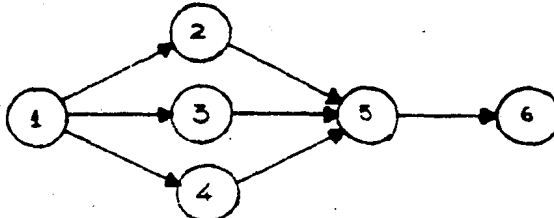
LA RED ESTA FORMADA POR FLECHAS QUE REPRESENTAN ACTIVIDADES Y -  
NUDOS O CIRCULOS QUE REPRESENTAN HECHOS.

PARA DISEÑAR LAS GRAFICAS EXISTEN UNA SERIE DE REGLAS:

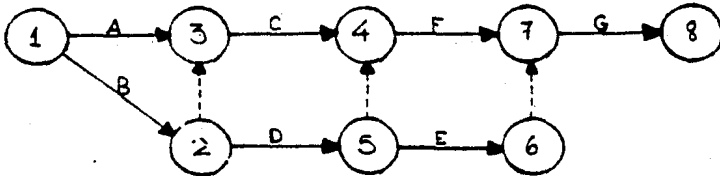
- 1.- EN TODA GRAFICA INTERVIENE UNA ACTIVIDAD PRECEDENTE Y UNA SUCE-  
SORA.



- 2.- EN TODA GRAFICA DEBEN NUMERARSE LOS EVENTOS Y ESTAR ORIENTADOS  
A LA TERMINACION, O SEA, EL ULTIMO EVENTO.



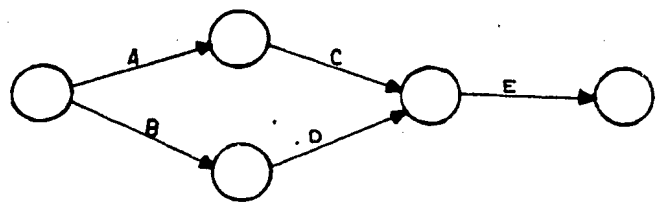
- 3.- EN TODA GRAFICA, LA RED DEBE SER CERRADA, PARA LO CUAL SE UTI-  
LIZAN ACTIVIDADES FICTICIAS O DE LIGA PARA EXPRESAR CORRELA- -  
CIONES DE TIEMPO ENTRE 2 CADENAS QUE ACTUEN EN PARALELO.



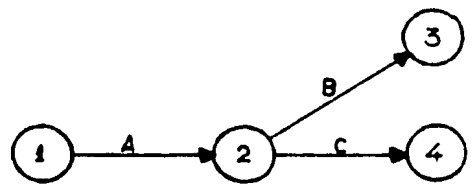
- 4.- NINGUNA ACTIVIDAD PUEDE COMENZAR ANTES DE QUE SE TERMINE SU E-



VENTO PRECEDENTE, A SU VEZ NINGUN EVENTO PUEDE CONSIDERARSE --  
TERMINADO ANTES DE QUE SE HAYA FINALIZADO TODAS LAS ACTIVIDADES  
QUE CONDUCEN A EL.



5.- LOS EVENTOS DEBEN TENER INTERRELACION CON OTROS EVENTOS, ES --  
INCORRECTO QUE UN EVENTO QUEDE SUELTO, YA QUE TODA RED DEBE --  
SER CERRADA.



6.- NO PUEDE HABER ACTIVIDADES EN AMBOS SENTIDOS ENTRE DOS EVEN-  
TOS, TAMPOCO ES POSIBLE DERIVAR UNA ACTIVIDAD DE LA MITAD DE -  
UNA EXISTENTE.



C) PERT PROGRAM, EVALUATION, REPORTING TECHNIQUE (TECNICA DE EVA-  
LUACION, PROGRAMACION Y REPORTE).

ESTA TECNICA TIENE SUS INICIOS EN LA MARINA DE LOS ESTADOS UNI-  
DOS EN COLABORACION CON EL DESPACHO DE CONSULTORES EN ADMINISTRA--

CION BOOZ ALLEN AND HAMILTON.

ES UNA TECNICA DE PLANEACION Y CONTROL QUE UTILIZA UNA RED PARA PROGRAMAR Y PRESUPUESTAR A FIN DE LOGRAR UN OBJETIVO PREDETERMINADO O LLEVAR A CABO UN PROYECTO. INFORMA DE LOS ACONTECIMIENTOS FAVORABLES COMO DE LOS DESFAVORABLES ANTES DE QUE OCURRAN.

LA ASIGNACION DE TIEMPO DE DURACION A LAS ACTIVIDADES ES INDISPENSABLE PARA COMPLETAR LA RED PERT.

SE MANEJAN TRES TIPOS DE TIEMPO: OPTIMISTA (MAS CORTO), PESIMISTA (MAS LARGO) Y MAS PROBABLE.

SE HA DESARROLLADO UNA FORMULA DE PERT LA CUAL SE LOGRO DESPUES DE COMPLICADOS ESTUDIOS DE ESTADISTICA Y ALGEBRA, LA CUAL NOS DA EL TIEMPO ESPERADO DE UNA ACTIVIDAD.

$$TE = \frac{A+4M+B}{3}$$

5

DONDE : A= TIEMPO MAS CORTO (OPTIMISTA)

M= TIEMPO MAS PROBABLE

B= TIEMPO MAS LARGO (PESIMISTA)

PARA SABER QUE RUTA ES LA QUE SE ESCOGERA, SE TENDRAN QUE COMPARAR EL TIEMPO MAS PROXIMO Y EL MAS TARDIO DE ACONTECIMIENTO, Y EN DONDE SE IGUALEN, ESA SERA LA RUTA A SEGUIR, PUESTO QUE, NO HABRA TIEMPO DE SOBRA O DE HOLGURA Y LOS EVENTOS DEBERAN COMPLETARSE EXACTAMENTE COMO SE PROGRAMARON.

LA RED NOS PERMITE VER EN DONDE PUEDE O DEBE AHORRARSE TIEMPO Y DONDE PUEDE RETRASARSE UN POCO EL PLAN SI ES CONVENIENTE.

LAS VENTAJAS PRINCIPALES QUE NOS PROPORCIONA EL PERT SON:

- MANTIENE AL CORRIENTE LA PLANEACION
- PERMITE PREVER LAS DESVIACIONES DEL PLAN PARA ASI PODER TOMAR -- LAS MEDIDAS CORRECTIVAS NECESARIAS
- AYUDA A ALCANZAR UN OBJETIVO O COMPLETAR UN PROYECTO CON UN DE-- SEMBOLSO MINIMO DE TIEMPO Y COSTO.

TAMBIEN PRESENTA INCONVENIENTES COMO:

- LA ACEPTACION DE SU UTILIZACION, ESTO DEBIDO A LA RESISTENCIA AL CAMBIO QUE PRESENTA LA GENTE.
- CIERTAS CLASES DE PROYECTOS NO UTILIZAN EL PERT, POR NO SER UTIL PORQUE NO REQUIEREN DE UNA PLANEACION METODICA.
- ALGUNAS PERSONAS OPINAN QUE LA ESTIMACION DE TIEMPO Y DE COSTO - NO SON REALES.

#### C.1) PERT/COSTO

ESTE METODO SE DESARROLLO EN 1962 COMO UNA AMPLIACION DEL PERT/ TIEMPO, EL CUAL INTEGRA LOS DATOS DE TIEMPO CON LOS DE COSTO Y LOS INCORPORA EN LA RED, A FIN DE PODER CALCULAR LOS INTERCAMBIOS DE -

COSTO Y DE TIEMPO. ESTE METODO REQUIERE UN ALTO GRADO DE COORDINACION ENTRE LAS ACTIVIDADES DE INGENIERIA, EVALUACION, CONTROL Y -- CONTABILIDAD.

#### D) MANUALES DE PLANEACION

##### 1.- MANUAL DE ORGANIZACION PARA LA PLANEACION

ESTE DOCUMENTO NOS PERMITE ESPECIFICAR LOS RECURSOS QUE SE ASIGNARAN PARA EL DESARROLLO DE UN PLAN.

DETERMINA LAS FUNCIONES QUE DEBEN HACERSE, COMO DEBEN HACERSE, QUIEN DEBE HACERLAS Y CUANDO DEBE HACERSE.

PERMITE CONOCER LAS SITUACIONES SIGUIENTES:

- PROGRAMACION DE PLANES
- EVALUACION Y CONTROL DE PLANES
- JERARQUIZACION DE PLANES
- APROBACION DE LA ASIGNACION DE RECURSOS PARA CADA PLAN.

##### 2.- MANUAL DE INFORMACION.

NOS INDICA LA INFORMACION QUE SE REQUIERE PARA LA FORMULACION DE UN PLAN.

ESPECIFICA LOS PUNTOS SIGUIENTES:

- INFORMACION REQUERIDA
- INFORMACION DISPONIBLE
- INFORMACION POR GENERAR
- FUENTE DE INFORMACION
- METODOLOGIA A USARSE
- INSTRUMENTOS PARA VALIDAR INFORMACION
- ENCARGADOS DE LA CAPTURA DE INFORMACION
- CALENDARIO PARA LA RECOPIACION DE INFORMACION.
- COSTO DE LA INFORMACION.

(CUADRO NO. 1)





### 3.- MANUAL DE IMPLEMENTACION

ES EL DOCUMENTO QUE DESCRIBE EL CONJUNTO TOTAL DE ACCIONES QUE SE LLEVARAN A CABO EN EL DESARROLLO DE UN PLAN.

ES NECESARIO PORQUE HAY NECESIDAD DE IMPLEMENTAR UN CONTROL INTEGRAL AL DESARROLLO Y EJECUCION DE UN PLAN (CUADRO NO. 2)

### 4.- PORTAFOLIO DE PLANES

ES UN VALIOSO INSTRUMENTO QUE DESCRIBE EL CONJUNTO GLOBAL DE -- PLANES QUE SE ENCUENTRAN EN PROCESO DE FORMULACION O IMPLEMENTA--- CION. (CUADRO NO. 3)



**MANUAL DE IMPLEMENTACION**

**NOMBRE DEL PLAN** \_\_\_\_\_

**TIPO DE PLAN** \_\_\_\_\_

LISTA DE ACCIONES A DESARROLLAR	SECUENCIA	PERIODO DE IMPLEMENTACION	RESPONSABLES DE LA INSTRUMENTACION		OBSERVACIONES
			NOMBRE	PUESTO	

(CUADRO NO. 2)

ILUSTRACION DEL PORTAFOLIO DE PLANES

CODIGO	DESCRIPCION DEL PLAN	TIPO DE PLAN	PA EN
2.12	INCREMENTAR EFICIENCIA DE LA ESTRUCTURA COMERCIAL	TACTICO	
2.13	OTORGAMIENTO DE PRESTACIONES AL PERSONAL	TACTICO	
1.7	DESARROLLO DE COINVERSIONES	ESTRATEGICO	
1.8	INTRODUCCION A NUEVOS MERCADOS	ESTRATEGICO	
1.9	INCURSION A NUEVOS SEGMENTOS DEL MERCADO	ESTRATEGICO	
2.14	REDUCCION DE COSTOS DE DISTRIBUCION	TACTICO	
3.10	INCREMENTAR SEGURIDAD INDUSTRIAL	OPERATIVO	
1.10	PENETRACION EN EL MERCADO	ESTRATEGICO	
1.13	AMPLIACION DE INSTALACIONES FABRILES	ESTRATEGICO	

(1) MILES DE PESOS

ILUSTRACION DEL PORTAFOLIO DE PLANES

(CUADRO NO. 3)

DEL PLAN	AREAS			COSTO	BENEFICIOS
	TIPO DE PLAN	PARTICIP. EN EL PLAN	INTERRELACION DE PLANES	ESTIMADO DEL PLAN (1)	ESPERADOS (1)
LA ESTRUCTURA COMERCIAL	TACTICO	A.D.	2.1	1,410	2,941
RES AL PERSONAL	TACTICO	A.D.	2.8	2,300	3,700
ES	ESTRATEGICO	A.	1.1.		
CADOS	ESTRATEGICO	A.D.	1.3.	1,050	2,700
TOS DEL MERCADO	ESTRATEGICO	A.D.	1.3	930	1,800
TRIBUCION	TACTICO	A.C.	2.17	215	600
USTRIAL	OPERATIVO	A.B.H.	3.3	320	745
	ESTRATEGICO	A.D.	1.8 1.9	2,950	4,550
ES FABRILES	ESTRATEGICO	A.B.	1.5	1,055	2,230

## 1.10 TIPOS DE PLANEACION

PARA LLEVAR A CABO UN PROCESO FORMAL DE PLANEACION EN LA EMPRESA SE NECESITA TENER UN CONVENCIMIENTO PLENO DE LA IMPORTANCIA DE LA PLANEACION LA CUAL DESCRIBE; ENTRE OTRAS COSAS, EN EL PRESENTE, EL FUTURO DE LA ORGANIZACION; ESPECIFICA LOS OBJETIVOS Y COMO LOGRARLOS; DETECTA LAS OPORTUNIDADES Y AMENAZAS QUE SE CIERNEN SOBRE LA EMPRESA; APROVECHA LA CREATIVIDAD E IMAGINACION DE LOS EJECUTIVOS PARA LA ELABORACION DE LOS PLANES; PRODUCE LA INCERTIDUMBRE EN EL MEDIO AMBIENTE ETC.

ADEMAS SE NECESITA CONTAR CON EL APOYO DE LA MAXIMA AUTORIDAD DE LA EMPRESA; TENER UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ADECUADA PARA APOYAR EL SISTEMA DE PLANEACION; ENTENDER LA NATURALEZA DE LOS PLANES Y ASIGNAR LOS RECURSOS NECESARIOS PARA LA ACTIVIDAD DE PLANEACION.

### UBICACION DEL AREA DE PLANEACION

ES NECESARIO UBICAR EL AREA DE PLANEACION EN LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

PUEDE ESTAR COMO AREA FUNCIONAL O COMO STAFF DENTRO DE LA ESTRUCTURA.

### DEFINICION DE PLANEACION CORPORATIVA.

ES EL PROCESO DE DECIDIR QUE SE VA HACER, COMO SE HARA, QUIEN Y CUANDO SE HARA MEDIANTE LA IMPLEMENTACION DE LOS PLANES ESTRATEGICOS, TACTICOS Y OPERATIVOS.

ES EL CONJUNTO DE PLANES INTEGRALES DE LA EMPRESA QUE NORMARAN EL COMPORTAMIENTO FUTURO DE LA MISMA.

LA PLANEACION CORPORATIVA ABARCA EL DESARROLLO DE:

PLANES ESTRATEGICOS

PLANES TACTICOS

PLANES OPERATIVOS.

ELEMENTOS INTEGRANTES DE UN PLAN ESTRATEGICO.

- PROPOSITOS INSTITUCIONALES: IDEALES QUE DESEA ALCANZAR LA EMPRESA.
- POLITICAS INTEGRALES: CONTITUYEN EL MARCO DE REFERENCIA BAJO EL CUAL SE DESARROLLARA LA ORGANIZACION.
- OBJETIVOS ESTRATEGICOS: SON LOS RESULTADOS CUANTIFICABLES QUE ESPERA LOGRAR LA ORGANIZACION EN UN PERIODO A LARGO PLAZO.
- ESTRATEGIAS CORPORATIVAS: SON LOS CURSOS DE ACCION NECESARIOS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS ESTRATEGICOS FIJADOS.

ELEMENTOS INTEGRANTES DE UN PLAN TACTICO.

- OBJETIVOS TACTICOS: CONSTITUYEN LA EXPRESION CUANTITATIVA QUE DESEA ALCANZAR A CORTO PLAZO, MEDIANTE LA IMPLEMENTACION DE ESE TIPO DE PLAN.
- TACTICAS: SON LOS CURSOS DE ACCION NECESARIOS PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS TACTICOS FIJADOS.
- PROGRAMAS TACTICOS: SON EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES NECESARIAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS TACTICOS ESTABLECIDOS SIGUIENDO UNA SECUENCIA Y UN ORDEN DETERMINADO.
- PRESUPUESTOS: CONSISTEN EN LA EXPRESION CUANTITATIVA DE LOS PROGRAMAS FORMULADOS.

ELEMENTOS INTEGRANTES DE UN PLAN OPERATIVO.

- SUBOBJETIVOS: SON LOS RESULTADOS CUANTIFICADOS QUE PRETENDE LOGRAR UNA UNIDAD ESPECIFICA DE LA ORGANIZACION EN UN PERIODO A CORTO PLAZO.
- TACTICAS OPERATIVAS: ES EL CONJUNTO DE ACCIONES QUE DEBERAN LLEVARSE A CABO PARA ALCANZAR LOS SUBOBJETIVOS ESTABLECIDOS.
- PROGRAMAS OPERATIVOS: ES EL CONJUNTO DE ACTIVIDADES NECESARIAS PARA LOGRAR LOS SUBOBJETIVOS ESTABLECIDOS BAJO UNA SECUENCIA Y ORDEN DETERMINADO.

SON LOS PLANES QUE TIENEN MAYOR IMPORTANCIA EN LA ASIGNACION -  
DE RECURSOS.

ES EL PROCESO EN EL CUAL SE FIJAN LOS PROPOSITOS, SE DEFINEN -  
LAS POLITICAS, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS EN PLANES DETALLADOS PARA  
ESTABLECER UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL QUE PERMITA UNA CONTINUA  
TOMA DE DECISIONES.

ES UNA DE LAS ACTIVIDADES INTELECTUALES MAS ARDUAS Y COMPLEJAS  
DEL ADMINISTRADOR, SE DIRIGE DESDE LOS MAXIMOS NIVELES DIRECTIVOS  
Y SE AJUSTA A LAS CONDICIONES CAMBIANTES CONFORME SE HAGA NECESA-  
RIO.

EL PERSONAL ENCARGADO DE LLEVAR A CABO ESTA ACTIVIDAD DEBERA -  
TENER UN ALTO GRADO DE CREATIVIDAD Y UNOS AMPLIOS CONOCIMIENTOS.  
(CUADRO NO. 4)

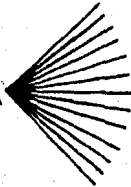
ESTE TIPO DE PLANEACION DARA LA PAUTA PARA LLEVAR EL PROCESO -  
FORMAL DE PLANEACION EN LA EMPRESA.

PANORAMICA DE LA PLANEACION ESTRATEGICA

1982 1983 1984. . . . . 1987

- INFLACION
- RECESION
  - P.N.B.
- MATERIAS PRIMAS BASICAS
  - CRECIMIENTO DEMOGRAFICO
- INGRESO
  - AHORRO
- MERCADOS DE DINERO
  - MERCADOS DE CAPITAL
- TASAS DE INTERES
  - DIVISAS
- GASTO PUBLICO
  - PERIODO PRESIDENCIAL
- LEYES IMPOSITIVAS
  - OFERTA
- DEMANDA
  - COMPETENCIA
- MODA
  - TECNOLOGIA
- PERSONAL

PLANEACION  
ESTRATEGICA





## PLANEACION TACTICA

ES EL CONJUNTO DE PLANES REFERIDOS PARTICULARMENTE A UNA AREA-  
ESPECIFICA DE LA ORGANIZACION Y SU ENFOQUE ES A CORTO Y MEDIANO -  
PLAZO.

ES UNA HERRAMIENTA ADMINISTRATIVA QUE NOS PERMITE VISUALIZAR -  
EL ESTADO FUTURO DE LOS PUNTOS CLAVES DE LA EMPRESA.

IDENTIFICA LOS MEDIOS NECESARIOS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS.

UN CONJUNTO DE PLANES TACTICOS SOPORTAN Y COMPLEMENTAN UN PLAN  
ESTRATEGICO.

EL NIVEL DE INCERTIDUMBRE EN UN PLAN TACTICO TIENDE A DISMI- -  
NUIR.

FACILITA Y ESTIMULA LA EVALUACION DE LAS ACTIVIDADES FUNCIONA-  
LES DE LA EMPRESA (CUADRO NO. 5)

### VENTAJAS DE LA PLANEACION TACTICA

- ESTIMULA LA PARTICIPACION DIRECTIVA.
- PERMITE LA DESCENTRALIZACION DE AUTORIDAD.
- PROPORCIONA INFORMACION RELEVANTE OPORTUNAMENTE.
- FOMENTA LA CREATIVIDAD INDIVIDUAL.

- MOTIVA AL PERSONAL AL LOGRO DE METAS.

- FACILITA LA TOMA DE DECISIONES CRITICAS.

#### LIMITANTES DE LA PLANEACION TACTICA

- DEFINICION IMPRECISA DE ESTRUCTURA Y AREAS DE RESPONSABILIDAD.

- COMUNICACION FRAGMENTADA.

- DESCONOCIMIENTO DE LAS VENTAJAS DE ESTA TECNICA.

- DEFICIENTES SISTEMAS DE INFORMACION.

- ESCASA CAPACIDAD DE RESPUESTA AL CAMBIO.

## ALCANCE DE LA PLANEACION TACTICA

(CUADRO NO. 5)

ENE. FEB.....NOV. DIC.

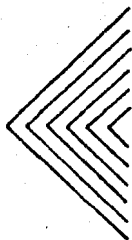
- VENTAS
- PARTICIPACION EN EL MERCADO
- NUEVOS SEGMENTOS
- NUEVOS PRODUCTOS
- PRECIOS COMPETITIVOS
- CANALES DE DISTRIBUCION
- MEDIOS DE PROMOCION

- DEMANDA DE PRODUCCION
- NIVEL DE INVENTARIOS
- ROTACION DE INVENTARIOS
- CALIDAD DEL PRODUCTO
- CAPACIDAD INSTALADA
- CAPACIDAD UTILIZADA
- MARGEN DE DESPERDICIO

- FLUJO DE EFECTIVO
- COMPOSICION DE ACTIVOS
- ESTRUCTURA FINANCIERA
- COSTOS DE VENTA
- PUNTO DE EQUILIBRIO
- UTILIDAD
- RENTABILIDAD DE LAS INVERSIONES

- CONTRATACION DE PERSONAL
- CAPACITACION
- ADIESTRAMIENTO
- PERFIL EJECUTIVO
- PRESTACIONES SOCIOECONOMICAS

PLANEACION  
TACTICA.



## PLANEACION OPERATIVA

SON LOS PLANES A CORTO PLAZO QUE SE DESARROLLAN PARA ACTIVIDADES OPERATIVAS DE LA ORGANIZACION.

SE ENFOCA A ACTIVIDADES ESPECIFICAS DE LA ORGANIZACION, ES EL SOPORTE DE LOS PLANES TACTICOS.

FOMENTA LA PARTICIPACION DEL PERSONAL EN EL ESTABLECIMIENTO DE METAS.

EL GRADO DE INCERTIDUMBRE ES MENOR QUE EN OTRO TIPO DE PLANES.

SE CONVIERTE EN UN MEDIO PARA EVALUAR LOS RESULTADOS DE LA EMPRESA.

### IMPORTANCIA

- PROYECTA LA SITUACION FUTURA.
- PERMITE LA TOMA DE MEJORES DECISIONES.
- DEFINE UNA MEJOR ASIGNACION DE RECURSOS
- FOMENTA LA MOTIVACION DEL ELEMENTO HUMANO AL LOGRO DE METAS.
- PRECISA LA RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD DE LOS MIEMBROS DE LA ORGANIZACION.

## 1.11 PERFIL DEL EJECUTIVO DE PLANEACION

LAS CARACTERISTICAS BASICAS QUE DEBE POSEER EL EJECUTIVO DE --  
PLANEACION SON LAS SIGUIENTES, QUE NOS DA EL PROFESOR OCTAVIO A--  
GUIRRE MORA EN SU LIBRO "PLANEACION CORPORATIVA PARA LA EMPRESA -  
MEXICANA":

### CARACTERISTICAS PERSONALES

PERSONALIDAD DINAMICA

CLARIDAD DE PENSAMIENTO

CARACTER INNOVADOR

INDUCTOR A LAS RELACIONES HUMANAS

PROMOTOR DE LA MOTIVACION

DISPOSICION A LA RESOLUCION DE PROBLEMAS

HABILIDAD PARA VISUALIZAR EL FUTURO.

### CARACTERISTICAS TECNICAS

CONOCIMIENTO ACADEMICO DE LAS AREAS SIGUIENTES:

ADMINISTRACION

PLANEACION

EVALUACION

ECONOMIA

FINANZAS

MERCADOTECNIA

TECNICAS DE OPTIMIZACION DE RECURSOS

RECURSOS HUMANOS

EXPERIENCIA EN EL DESARROLLO DE :

NUEVAS TECNICAS Y METODOLOGIAS DE PLANEACION.

PLANEACION A CORTO PLAZO.

PLANEACION A LARGO PLAZO.

SISTEMAS DE INFORMACION Y CONTROL.

PERSONAL.

CAPITULO II

MERCADOTECNIA

## 2.1 DEFINICION:

EXISTEN MUCHAS DEFINICIONES DE DISTINTOS AUTORES, EN LAS QUE SE TOMAN ENFOQUES DIFERENTES EN CADA UNA DE ELLAS.

POR EJEMPLO MENCIONARE LA QUE NOS DA EL PROFESOR WILLIAM J. --- STANTON: "LA MERCADOTECNIA ES UN SISTEMA GLOBAL DE ACTIVIDADES DE NEGOCIOS PROYECTADA PARA PLANEAR, ESTABLECER EL PRECIO, PROMOVER Y DISTRIBUIR BIENES Y SERVICIOS QUE SATISFACEN DESEOS DE CLIENTES -- ACTUALES Y POTENCIALES".

OTRA DEFINICION QUE A MI JUICIO ES ATINADA Y COMPACTA ES LA QUE TIENE EL MAESTRO ALFONSO AGUILAR ALVAREZ "LA MERCADOTECNIA ESTU-- DIA TODAS LAS TECNICAS Y ACTIVIDADES QUE PERMITEN CONOCER QUE SA-- TISFACTOR SE DEBE PRODUCIR Y QUE SEA COSTEABLE, Y LA FORMA DE HA-- CER LLEGAR ESE SATISFACTOR EN FORMA EFICIENTE AL CONSUMIDOR".



## 2.2 ELEMENTOS QUE LA CONFORMAN

35

SON MUCHOS LOS ELEMENTOS QUE CONFORMAN A LA MERCADOTECNIA, A --  
CONTINUACION ANALIZAREMOS CADA UNO DE ELLOS EN FORMA BREVE, DE A--  
CUERDO A LA CLASIFICACION DEL MAESTRO ALFONSO AGUILAR ALVAREZ.

### 2.2.1. INVESTIGACION DE MERCADOS.

PARA DEFINIR LA INVESTIGACION DE MERCADOS MENCIONARE LA DEL --  
INSTITUTO BRITANICO DE AMINISTRACION; " LA RECOLECCION OBJETIVA,  
REGISTRO Y ANALISIS DE TODOS LOS HECHOS RELACIONADOS CON LOS --  
PROBLEMAS DE INTERCAMBIO Y VENTA DE BIENES Y SERVICIOS DEL PRO--  
DUCTOR AL CONSUMIDOR".

LA INVESTIGACION DE MERCADOS SE PUEDE LLEVAR A CABO PARA CO--  
NOZER MUCHAS COSAS. MENCIONARE ALGUNAS DE ELLAS:

- PARA SABER QUE PRODUCTO SE DEBE PRODUCIR.
- CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO.
- USO QUE EL CONSUMIDOR HACE DEL PRODUCTO.
- CARACTERISTICAS DEL CONSUMIDOR DEL PRODUCTO.
- SISTEMA Y VOLUMEN DE VENTAS QUE SE PUEDE REALIZAR.
- CANAL DE DISTRIBUCION QUE SE PUEDE ESCOGER.
- NOMBRE, ENVASE, EMPAQUE, ETIQUETA DEL PRODUCTO.
- COMPETENCIA.
- PUBLICIDAD ADECUADA.
- SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRESA SON ADECUADOS O NO.

### PROCEDIMIENTO EN INVESTIGACION DE MERCADOS.

- 1.- FORMULACION DEL PROBLEMA Y DEFINICION DEL OBJETIVO.  
VER QUE SE QUIERE CONOCER POR MEDIO DE LA INVESTIGACION.
  
- 2.- ESTABLECIMIENTO DE PRESUPUESTO Y TIEMPO PARA LA INVESTIGA---  
CION.  
FIJAR EL PRESUPUESTO CON QUE SE CUENTA PARA LA REALIZACION Y  
TIEMPO MAXIMO PARA REALIZAR LA INVESTIGACION.
  
- 3.- DETERMINACION DE LAS FUENTES DE INFORMACION.  
ESTO PUEDE SER POR CUESTIONARIOS REALIZADOS POR LA EMPRESA O  
POR DATOS QUE YA HAYAN SIDO APORTADOS.
  
- 4.- DETERMINACION DE LA POBLACION O UNIVERSO.  
ES EL TOTAL DE PERSONAS QUE INTERESAN PARA LA INVESTIGACION.
  
- 5.- DISEÑO DE LA MUESTRA.  
ES UN PEQUEÑO GRUPO QUE REPRESENTA AL TOTAL DE LA POBLACION  
Y SERA EL ENTREVISTADO.
  
- 6.- RECOLECCION DE DATOS.  
ESTO ES JUNTAR TODOS LOS DATOS RECOPIADOS POR LOS CUESTIO--  
NARIOS O POR LOS DATOS PRIMARIOS Y SECUNDARIOS.
  
- 7.- PROCESAMIENTO DE DATOS.  
SE PROCEDE A ORDENAR LOS DATOS OBTENIDOS Y TABULARLOS MANUAL  
O MECANICAMENTE.
  
- 8.- ANALISIS DE DATOS.  
DESPUES DE LA TABULACION, LOS DATOS SE MANEJAN CON ESTADISTI  
CAS Y PORCENTAJES, PARA PODER INTERPRETARLOS

## 9.- PRESENTACION DE LOS RESULTADOS.

ESTO ES POR MEDIO DE UN INFORME ESCRITO PARA PROPORCIONAR --  
LOS DATOS Y RESULTADOS ORGANIZADOS Y AYUDAR A TOMAR DECISIONES A LOS INTERESADOS EN LA INVESTIGACION, METODOLOGIA Y PROCEDIMIENTOS SEGUIDOS Y LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES --  
QUE AYUDEN A SOLUCIONAR EL PROBLEMA OBJETO DE LA INVESTIGACION.

### 2.2.2. ESTUDIOS ECONOMICOS PREVIOS.

ESTOS ESTUDIOS SE LLEVAN A CABO PARA CONOCER EL PRECIO AL QUE SE PUEDE VENDER EL PRODUCTO O SERVICIO, NOS SIRVE TAMBIEN PARA VER SI ES COSTEABLE; PARA VER LA UTILIDAD QUE SE PUEDE OBTENER; PUNTO DE EQUILIBRIO EN EL QUE LA EMPRESA NO OBTIENE NI PERDIDAS NI GANANCIAS Y DONDE PUEDEN OBTENER LOS MAXIMOS BENEFICIOS.

SABEMOS QUE EL PRECIO EN EL MERCADO DE UN PRODUCTO INFLUYE EN SALARIOS, ALQUILER, INTERES Y UTILIDADES, ES DECIR, INFLUYE EN EL PRECIO QUE SE PAGA POR LOS FACTORES DE PRODUCCION: TRABAJO, TIERRA, CAPITAL Y CAPACIDAD DEL EMPRESARIO. ASI, EL PRECIO SE CONVIERTE EN UN REGULADOR BASICO DEL SISTEMA ECONOMICO TOTAL POR QUE PARTICIPA EN LA COLOCACION DE ESTOS RECURSOS.

EL PRECIO SE DETERMINA POR LA OFERTA Y LA DEMANDA; HAY PRODUCTOS O SERVICIOS QUE DOS O MAS EMPRESAS OFRECEN Y ENTONCES SE DA LA COMPETENCIA, LA CUAL PUEDE SER, PERFECTA, IMPERFECTA O MONOPOLIO. RESPECTO A LA DEMANDA, ESTA PUEDE SER ELASTICA, INTERMEDIA E INELASTICA.

DE ACUERDO A ESTE ESTUDIO LA EMPRESA DEBERA SABER A QUE OFERTA Y DEMANDA SE ENFRENTARA Y PODER DETERMINAR ASI SU PRECIO DE VENTA.

POR OTRA PARTE LA EMPRESA TAMBIEN DEBERA CONOCER SUS COSTOS PARA VER SI LE CONVIENE PRODUCIR Y VENDER AL PRECIO FIJADO Y PARA ESTO ES NECESARIO DETERMINAR EL COSTO POR UNIDAD.

DESPUES SE HACE EL ESTUDIO POR MEDIO DE LA FORMULA DE PUNTO DE EQUILIBRIO, PARA SABER, LA UTILIDAD QUE SE PUEDA OBTENER Y EL PUNTO EN DONDE NO TIENE PERDIDAS NI GANANCIAS.

#### 2.2.3. PLANEACION Y DESARROLLO DEL PRODUCTO.

LA PLANEACION DEL PRODUCTO INCLUYE TODAS LAS ACTIVIDADES QUE PERMITEN A LOS PRODUCTORES E INTERMEDIARIOS DETERMINAR LO QUE DEBERA CONFORMAR LA LINEA DE PRODUCTOS DE UNA COMPAÑIA.

EL DESARROLLO DEL PRODUCTO ABARCA LAS ACTIVIDADES TECNICAS DE INVESTIGACION, INGENIERIA Y DISEÑO DEL PRODUCTO, LO QUE IMPORTA ES LA INNOVACION O MEJORIA DEL MISMO DE LO CUAL SE ENCARGAN LOS DEPARTAMENTOS DE PRODUCCION, INGENIERIA E INVESTIGACION.

EN OTRAS PALABRAS, LA PLANEACION Y DESARROLLO DEL PRODUCTO SON LAS ACTIVIDADES DIRIGIDAS A ADAPTAR EL PRODUCTO O SERVICIO A LAS NECESIDADES DEL CONSUMIDOR.

#### 2.2.4. MARCA

ES UN NOMBRE, TERMINO O SIMBOLO QUE IDENTIFICA A UN PRODUCTO

O SERVICIO Y LO DIFERENCIA DE LOS DE LA COMPETENCIA.

UN NOMBRE DE MARCA CONSISTE EN PALABRAS, LETRAS Y/O NUMEROS - QUE PUEDEN PRONUNCIARSE.

UN SIMBOLO DE MARCA APARECE EN ESTA MISMA FORMA, DISEÑO COLOR O LETRAS DISTINTIVAS.

LAS MARCAS FACILITAN LA IDENTIFICACION DE UN PRODUCTO O SERVICIO POR PARTE DE LOS CONSUMIDORES Y ASEGURAN TAMBIEN QUE ESTAN - CONSIGUIENDO UN PRODUCTO DE IGUAL CALIDAD CUANDO COMPRAN DE NUEVO.

LA SELECCION DE UN BUEN NOMBRE DE MARCA ES UNA TAREA MUY DIFÍCIL PORQUE DEBE DE POSEER LAS SIGUIENTES CARACTERISTICAS:

- 1.- NO VIOLAR LA PROTECCION LEGAL DE OTRA MARCA YA EXISTENTE.
- 2.- SER FACIL DE PRONUNCIAR, ESCRIBIR Y RECORDAR.
- 3.- SUGERIR ALGO ACERCA DE LAS CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO.
- 4.- SER DISTINTIVOS.
- 5.- SER NOVEDOSA PARA PODERSE APLICAR A NUEVOS PRODUCTOS QUE SE AGREGUEN A LA LINEA DE PRODUCTOS.
- 6.- TENER LOS REQUISITOS PARA SER REGISTRADO Y PROTEGIDO POR LAS LEYES.

#### 2.2.5. ENVASE

ES LA PARTE QUE ENCIERRA A UN PRODUCTO PERO QUE NO FORMA PARTE INTEGRAL DEL MISMO.

EL ENVASE DEBE SER: ECONOMICO, ATRACTIVO Y QUE SE ADAPTE AL -

**PRODUCTO.**

EL ENVASADO ESTA MUY RELACIONADO CON EL ETIQUETADO Y LAS MARCAS, PUESTO QUE POR LO GENERAL, LA ETIQUETA APARECE EN EL ENVASE Y LA MARCA EN LA ETIQUETA.

LAS RAZONES PARA ENVASAR EL PRODUCTO SON:

- PROTEGERLO.
- CONSERVARLO HIGIENICAMENTE.
- FACILITAR SU MANEJO.
- PREVENIR LA PERDIDA DE UNO O MAS INGREDIENTES DEL PRODUCTO.
- PREVENIR LA ADULTERACION DEL PRODUCTO.
- PARA SERVIR COMO ATRACTIVO DE VENTA, POR EJEMPLO:  
UN AUTOAPLICADOR O UN ENVASE PARA USO POSTERIOR.

**2.2.6. EMPAQUE**

ES LO QUE CUBRE A UN PRODUCTO, ENVASADO O NO, CON EL FIN DE -  
PROTEGERLO EN SU RUTA DEL FABRICANTE, HASTA EL ULTIMO CONSUMIDOR  
Y EN ALGUNOS CASOS, DURANTE SU VIDA CON EL USUARIO.

**2.2.7. ETIQUETA**

ES CUALQUIER MATERIAL QUE MUESTRA INFORMACION VERBAL EN CUANTO AL PRODUCTO.

PUEDA FORMAR PARTE DEL ENVASE O ESTAR COLOCADA DIRECTAMENTE -  
EN EL PRODUCTO.

EXISTEN DIVERSOS TIPOS DE ETIQUETA, EL CUAL VARIARA SEGUN SU OBJETIVO:

- DAR INSTRUCCIONES PARA EL USO DEL PRODUCTO.
- MENCIONAR INGREDIENTES DEL PRODUCTO.
- PRECIO MAXIMO DE VENTA AL PUBLICO.
- REGISTRO DE MARCA.
- FECHA DE CADUCIDAD.

2.2.8. POLITICA DE PRECIOS EN LA VENTA DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS

PARA LA DETERMINACION DE PRECIOS ES NECESARIO TAMBIEN FIJAR - POLITICAS ESPECIFICAS COMO LOS DESCUENTOS Y BONIFICACIONES:

- DESCUENTO DE PRONTO PAGO.
- DESCUENTOS POR CANTIDAD.
- DESCUENTOS COMERCIALES.
- DESCUENTO ESTACIONAL O DE TEMPORADA.
- DESCUENTO POR INTRODUCCION DE UN PRODUCTO AL MERCADO.
- DESCUENTOS POR ZONA GEOGRAFICA.

2.2.9. GARANTIAS Y SERVICIOS

LA GARANTIA ES EL ACTO POR EL CUAL SE PROTEGE EL PRODUCTO --- CONTRA ALGUN RIESGO DURANTE UN PERIODO DETERMINADO.

EL SERVICIO ES LA AYUDA QUE DA EL FABRICANTE O CANAL DE DIS-- TRIBUCION PARA LOGRAR QUE EL PRODUCTO SE MANTENGA EN CONDICIONES OPTIMAS DE FUNCIONAMIENTO.

EL OTORGAMIENTO DE ESTAS GARANTIAS Y SERVICIOS AL PRODUCTO -- AYUDAN A LA VENTA DEL MISMO, A CREAR IMAGEN Y PRESTIGIO POSITIVO A LA EMPRESA Y EN ALGUNOS CASOS SE PUEDE CONVERTIR EN UN INGRESO ADICIONAL, SIEMPRE Y CUANDO ESTA GARANTIA O SERVICIO NO SE HAYA INCLUIDO DENTRO DEL COSTO DEL PRODUCTO.

GARANTIAS QUE GENERALMENTE SE OFRECEN:

- MODIFICACIONES PARA QUE EL PRODUCTO FUNCIONE MEJOR.
- SUSTITUCION DEL ARTICULO POR OTRO IGUAL.
- REPARACION GRATUITA DEL ARTICULO.

SERVICIOS QUE GENERALMENTE SE OFRECEN:

- CONTRATOS PARA INSTALACION.
- CURSOS DE ADIESTRAMIENTO PARA QUE EL USUARIO MANEJE MEJOR EL PRODUCTO ADQUIRIDO.
- TRANSPORTE GRATUITO DEL ARTICULO.

## 2.2.10 FUERZA DE VENTAS

LAS VENTAS SON LA FUNCION MAS IMPORTANTE DE LA MERCADOTECNIA Y PARA PONER EN CONTACTO EL PRODUCTO CON EL CLIENTE, ES NECESARIO CREAR LA FUERZA DE VENTAS.

EN PRIMER LUGAR SE DEBE PLANEAR EL DEPARTAMENTO DE VENTAS CON SUS ETAPAS NECESARIAS, LAS CUALES SON:

- ESTABLECIMIENTO DEL PLAN O PLANES A REALIZAR.
- ESTABLECIMIENTO DE LOS PROCEDIMIENTOS NECESARIOS A SEGUIR.
- FIJACION DE PROGRAMAS Y POLITICAS DEL MISMO DEPARTAMENTO.



EN SEGUNDO LUGAR LA ORGANIZACION DEL DEPARTAMENTO.

43

- ESTRUCTURACION.
- CONOCIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES QUE SE REALIZARAN.
- CUALIDADES QUE DEBERAN REUNIR LOS INTEGRANTES.
- NIVELES JERARQUICOS QUE SE DEBERAN FORMAR.
- OBLIGACIONES, AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD DE CADA INTEGRANTE --  
DEL DEPARTAMENTO.

EN TERCER LUGAR LA INTEGRACION DEL DEPARTAMENTO.

- RECLUTAMIENTO: ES LA BUSQUEDA DE PERSONAS ADECUADAS PARA EL --  
PUESTO, EL CUAL SE DEBE DE DESCRIBIR DETALLADA-  
MENTE. ESTE PUNBTO SE LLEVA A CABO POR MEDIO DE  
FUENTES INTERNAS, ( BOLSA DE TRABAJO, INTERCAM-  
BIO CON OTRAS EMPRESAS, ETC.) FUENTES EXTERNAS  
( PERIODICO, COLEGIOS, ASOCIACIONES, ETC.)

SELECCION: EXISTEN MUCHAS HERRAMIENTAS DE SELECCION DISPONI--  
BLES PARA ESCOGER AL O A LOS CANDIDATOS IDONEOS --  
PARA EL PUESTO REQUERIDO.

ESTAS HERRAMIENTAS SON:

- ENTREVISTAS
- REFERENCIAS
- PRUEBAS PSICOMETRICAS
- EXAMENES FISICOS

INDUCCION: ES LA ETAPA EN LA QUE SE INTRODUCE AL AMBIENTE ---  
INTERNO DE LA EMPRESA AL O A LOS VENEDORES QUE SE

CONTRATAN, ESTO ES, SE LES PRESENTA A SUS JEFES --  
 INMEDIATOS, A SUS COMPAÑEROS DE TRABAJO, SE LE DAN  
 DETALLES DE SUS LABORES, SE LE MUESTRA EL MANUAL -  
 DE ORGANIZACION, LOS NIVELES DE AUTORIDAD, ETC.

EXISTE A MENUDO, DESATENCIÓN A ESTA ETAPA DE INTEGRACION, LA  
 CUAL ES SUMAMENTE IMPORTANTE PARA EL BUEN DESEMPEÑO DEL PERSONAL.

- DESARROLLO: CONSISTE EN ESTIMULAR LAS CUALIDADES INNATAS DEL -  
 INDIVIDUO A TRAVES DE UN PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO

LA CAPACITACION SE PUEDE DAR EN TRES NIVELES:

- VENEDORES: TECNICAS DE VENTAS; COMO ORGANIZAR SUS ENTREVISTAS  
 DE VENTAS; POLITICAS Y PROCEDIMIENTOS DE LA EMPRE-  
 SA, RESPECTO A LAS VENTAS, ETC.
- SUPERVISORES: ADEMAS DE LAS ANTERIORES, DIRECCION Y MANEJO DE  
 PERSONAL DE VENTAS, MOTIVACION, ETC.
- EJECUTIVOS: DESARROLLO DE SU CREATIVIDAD E INGENIO; METODOS DE  
 VENTAS; ESTO A TRAVES DE CURSOS, REVISTAS, ESPECIALI-  
 ZADAS O TRATO CON OTROS EJECUTIVOS.

## 2.2.11 CANALES DE DISTRIBUCION

SON LOS MEDIOS POR LOS CUALES, UNA EMPRESA DISTRIBUYE SUS ---  
 PRODUCTOS O SERVICIOS HACIA EL CONSUMIDOR FINAL.

EXISTEN UNA VARIEDAD DE CANALES ENTRE LOS CUALES SE ENCUEN---  
 TRAN LOS SIGUIENTES.

- **MAYORISTAS:** SON COMERCIANTES QUE VENDEN " AL POR MAYOR" PARA -  
LOS QUE TIENEN EL PROPOSITO DE REVENDER O PROPOSI-  
TOS COMERCIALES.

CUENTAN CON SU PROPIA FUERZA DE VENTAS, REALIZAN -  
PROMOCIONES, CAMPAÑAS PUBLICITARIAS Y TIENEN CAPA-  
CIDAD PARA OTORGAR CREDITO.

ESTE TIPO DE MAYORISTAS ADQUIEREN LA POSESION DE -  
LA MERCANCIA.

EXISTE OTRO TIPO DE MAYORISTAS QUE NO ADQUIEREN LA POSESION -  
DE LA MERCANCIA Y ESTOS SON LOS AGENTES Y CORREDORES, LOS CUALES  
NEGOCIAN LA COMPRA O VENTA DE LAS MERCANCIAS DE SUS REPRESENTA--  
DOS.

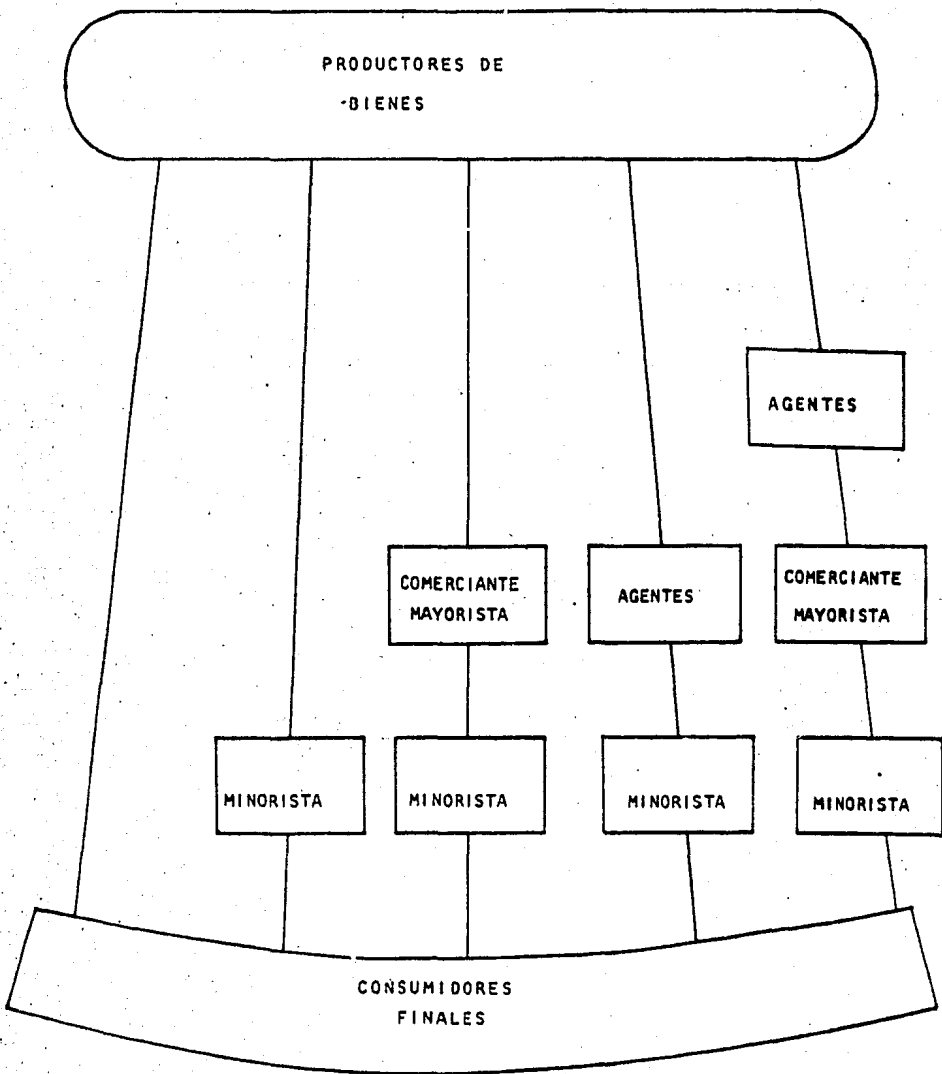
TAMBIEN PUEDEN SER CONSIDERADOS MAYORISTAS, LAS SUCURSALES --  
QUE ESTABLECEN LOS PROPIOS FABRICANTES PARA LA VENTA AL MAYOREO  
DE SUS PRODUCTOS.

- **MINORISTAS:** SON COMERCIANTES INDEPENDIENTES QUE VENDEN " AL --  
POR MENOR", ES DECIR, VENDEN DIRECTAMENTE AL PUBLI  
CO CONSUMIDOR.

ES EL ESLABON FINAL DE LA CADENA DISTRIBUTIVA DE -  
LOS BIENES O SERVICIOS.

EXESTEN TAMBIEN COMERCIOS DE VENTA AL PUBLICO, --  
PROPIEDAD DEL FABRICANTE.

SE PUEDEN ESCOGER LAS SIGUIENTES FORMAS DE HACER LLEGAR EL --  
PRODUCTO AL CONSUMIDOR, LAS CUALES SE MUESTRAN EN LA SIGUIENTE -  
GRAFICA:



PARA SELECCIONAR A LOS DISTRIBUIDORES DE LOS BIENES SE DEBE -  
DE BASAR EN LOS PATRONES DE COMPRA DEL CONSUMIDOR, NATURALEZA --  
DEL PRODUCTO, CARACTERISTICAS DEL CANAL Y EN LA EMPRESA MISMA, -  
COSTO FINAL DEL PRODUCTO.

TAMBIEN SE DEBEN DE CONSIDERAR LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

- EL CANAL DEBERA SATISFACER LOS OBJETIVOS DEL PROGRAMA DE MER--  
CADOTECNIA DE LA EMPRESA Y CONOCER SUS POLITICAS.
- LOS CANALES DEBEN PERMITIR QUE LA EMPRESA TENGA UNA DETERMINA--  
DA PARTICIPACION EN EL MERCADO.
- LOS CANALES DEBEN SER FLEXIBLES PARA QUE UNO NO SATURE AL OTRO
- LOS CANALES DESEADOS PUEDE QUE NO ESTEN DISPONIBLES PARA MANE--  
JAR LOS PRODUCTOS DE LA EMPRESA.
- SE DEBE DE MANTENER CONTROL CON LOS CANALES.
- SE DEBE COOPERAR CON LOS CANALES RESPECTO A PROBLEMAS DE TIPO  
FINANCIERO, TECNICO, ADMINISTRATIVO, ETC.
- DISPOSICIONES LEGALES AL RESPECTO.

## 2.2.12 TRANSPORTACION

SE DEBERAN ESTABLECER POLITICAS DE TRANSPORTE DE LA MERCANCIA  
Y ANALIZAR LAS VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE CADA UNO DE LOS MEDIOS  
QUE SE PUEDEN ADOPTAR, PARA ASI ESCOGER CUAL ES EL MAS ADECUADO.

LOS MEDIOS DE DIFUSION QUE UTILIZA LA PUBLICIDAD PARA EL LOGRO DE SUS OBJETIVOS SON:

- ANUNCIOS EN TELEVISION Y RADIO
- ANUNCIOS EN CINE
- ANUNCIOS ESPECTACULARES
- ANUNCIOS EN PERIODICOS Y REVISTAS
- LETREROS EN TIENDAS
- OBJETOS UTILES QUE INCLUYAN EL NOMBRE DEL COMERCIANTE.

EL EXITO DE UNA CAMPAÑA PUBLICITARIA DEPENDE DE MUCHOS FACTORES, PERO SIEMPRE DEBE PARTIRSE DE UN PROFUNDO CONOCIMIENTO DE NUESTRO PRODUCTO, DE SU COMPETENCIA, Y DE SUS CONSUMIDORES POTENCIALES, PUESTO QUE CON ELLO PODEMOS DETERMINAR LOS MEDIOS Y MATERIAL A UTILIZAR, LA DISTRIBUCION DEL PRESUPUESTO, EL TIPO, TEMA Y DURACION DE LA CAMPAÑA.

LA PUBLICIDAD ESTA CLASIFICADA EN PUBLICIDAD DEL PRODUCTO Y PUBLICIDAD INSTITUCIONAL.

LA PUBLICIDAD DEL PRODUCTO ES LA QUE ESTIMULA AL CONSUMIDOR A LA ADQUISICION DEL PRODUCTO. ESTA A SU VEZ SE SUBDIVIDE EN ACCION DIRECTA Y ACCION INDIRECTA.

LA PRIMERA BUSCA UNA RESPUESTA RAPIDA AL ANUNCIO, ES DECIR, QUE EL CONSUMIDOR SOLICITE EN EL MOMENTO EL PRODUCTO.

LA SEGUNDA ESTA PLANEADA PARA ESTIMULAR LA DEMANDA EN UN LAPSO DE TIEMPO.

LA PUBLICIDAD INSTITUCIONAL AYUDA MAS BIEN A FOMENTAR IMAGEN Y PRESTIGIO DE LA COMPAÑIA HACIA EL PUBLICO.

LOS MEDIOS QUE SE PUEDEN UTILIZAR PARA EL TRANSPORTE DE LAS -  
MERCANCIAS A LOS DISTRIBUIDORES O CONSUMIDORES SON LOS SIGUIEN--  
TES:

- TERRESTRE: AUTOTRANSPORTES Y FERROCARRIL
- MARITIMOS: BARCO
- AEREOS: AVIONES

## 2.2.13 PUBLICIDAD

PODEMOS DEFINIR A LA PUBLICIDAD COMO TODAS LAS ACTIVIDADES --  
INVOLUCRADAS EN LA PRESENTACION DE UN MENSAJE ORAL Y/O VISUAL --  
TRANSMITIDO A TRAVES DE LOS MEDIOS MASIVOS DE COMUNICACION, QUE  
SE DIRIGEN A LOS CONSUMIDORES POTENCIALES DE UN PRODUCTO O SERVI  
CIO, CON EL OBJETO DE INFORMARLOS E INDUCIRLOS A ADQUIRIRLO.

ESTE MENSAJE, LLAMADO ANUNCIO ES PAGADO POR UN PATROCINADOR -  
IDENTIFICADO.

ESTE PATROCINADOR ES IDENTIFICADO EN FORMA ABIERTA EN EL ANUN  
CIO.

ES IMPORTANTE ESTABLECER LA DIFERENCIA ENTRE PROPAGANDA Y PU-  
BLICIDAD.

PROPAGANDA ES UNA COMUNICACION IMPERSONAL DIRIGIDA A UNA ----  
AUDIENCIA A TRAVES DE DIFERENTES MEDIOS, A FIN DE PRESENTAR Y --  
PROMOVER IDEAS.

LA PUBLICIDAD LO QUE TRATA ES DE AYUDAR A LA VENTA DE UN PRO-  
DUCTO.

LA PUBLICIDAD SE PUEDE EFECTUAR A TRAVES DE AGENCIAS PUBLICITARIAS O DE UN DEPARTAMENTO ESPECIFICO DE LA EMPRESA.

ES ACONSEJABLE SOLICITAR LOS SERVICIOS DE LAS AGENCIAS DE PUBLICIDAD, PUESTO QUE CUENTAN CON LOS MEDIOS NECESARIOS PARA --- CREAR ANUNCIOS Y SUGERIR IDEAS O CARACTERISTICAS DESTACABLES DEL PRODUCTO.

## 2.2.14 PROMOCIONES DE VENTAS

UNA DEFINICION ACERTADA ES LA QUE NOS DA EL LIC. GERARDO HITZ EN SU TESIS " LA GERENCIA DE MARCA" Y DICE:

" LA PROMOCION DE VENTAS ES UN CONJUNTO DE ACTIVIDADES MERCADOTECNICAS TENDIENTES A FOMENTAR EL CONSUMO DE DETERMINADOS PRODUCTOS O SERVICIOS, HACIENDO CONTACTO DIRECTO CON GRUPOS ESPECIFICOS DE CLIENTES REALES Y POTENCIALES A TRAVES DE ESTIMULOS PERSONALES O IMPRESOS, CON ALICIENTES ECONOMICOS, FISICOS, PSICOLOGICOS Y DE EFICACIA, REALIZADOS EN FORMA NO PERMANENTE".

EJEMPLOS DE ESTIMULOS:

- ECONOMICOS: DESCUENTOS, BONIFICACIONES, RIFAS Y CONCURSOS.
- FISICOS: OBSEQUIOS Y PREMIOS
- PSICOLOGICOS: EXCLUSIVIDAD
- EFICACIA: DEMOSTRACIONES, APLICACIONES, MUESTRAS.

LO QUE MARCA LA DIFERENCIA CON LA PUBLICIDAD ES QUE ESTAS ACTIVIDADES SE REALIZAN EN EL PUNTO DE VENTA Y EN CONTACTO DIRECTO



CON EL CONSUMIDOR.

## 2.2.15 RELACIONES PUBLICAS

SON TODAS LAS ACTIVIDADES QUE SE DESARROLLAN PARA INFLUIR POSITIVAMENTE SOBRE LOS PUBLICOS DE LA EMPRESA. LAS RELACIONES PUBLICAS TIENEN UNA GRAN IMPORTANCIA:

A: PARA ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE IMAGEN ESTABLECIDOS

B: PARA QUE LOS MENSAJES DE LA EMPRESA TENGAN MAYOR CREDIBILIDAD

C: PARA CREAR CONCIENCIA DE LOS PRODUCTOS QUE VENDE LA EMPRESA

DEBEN SER CONSTANTES PUESTO QUE CON EL TIEMPO ES COMO SE FORMA LA IMAGEN DESEADA, ADEMÁS DEBE HABER ORGANIZACIÓN Y ARMONIA EN LA EMPRESA DADO QUE SI SE QUIERE PROYECTAR UNA BUENA IMAGEN, NO SE PODRÁ LOGRAR SIN QUE ESTO SE CUMPLA.

ESTA IMAGEN PRETENDIDA ES HACIA EL GOBIERNO; LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN; LAS ASOCIACIONES COMERCIALES E INDUSTRIALES, AL PÚBLICO EN GENERAL.

LAS RELACIONES PUBLICAS SON EL VEHICULO IDEAL PARA QUE LOS NEGOCIOS CONTRIBUYAN AL BIENESTAR PÚBLICO.

## 2.3. LA INVESTIGACION DE OPERACIONES Y LA MERCADOTECNIA.

51

LA INVESTIGACION DE OPERACIONES SE DEFINE COMO LA UTILIZACION - DE UN METODO PLANEADO A FIN DE REPRESENTAR LAS RELACIONES FUNCIONALES COMPLEJAS COMO MODELOS MATEMATICOS PARA PROPORCIONAR UNA BASE-CUANTITATIVA EN LA TOMA DE DECISIONES Y DESCUBRIR NUEVOS PROBLEMAS PARA SU ANALISIS CUANTITATIVO.

ES UN INSTRUMENTO DISEÑADO PARA AUMENTAR LA EFECTIVIDAD DE LAS DECISIONES ADMINISTRATIVAS.

### 2.3.1. TECNICAS DE I.O. APLICABLES A LA MERCADOTECNIA.

#### A) ANALISIS DE MARKOV

ESTA ES UNA FORMA DE ANALIZAR EL MOVIMIENTO DE UNA VARIABLE, A FIN DE PRONOSTICAR EL MOVIMIENTO FUTURO DE LA MISMA.

EN MERCADOTECNIA SE UTILIZA PARA EXAMINAR Y PRONOSTICAR EL -- COMPORTAMIENTO DE LOS CLIENTES CON RESPECTO A SEGUIR SIEMPRE A -- UNA MARCA Y SUS FORMAS DE CAMBIO A OTRAS.

#### B) PROGRAMACION MATEMATICA

CONSISTE EN OPTIMIZAR UNA FUNCION DENTRO DE UNOS PARAMETROS, CUALQUIER SERIE DE VARIABLES INTERRELACIONADAS.

DENTRO DE ESTA TECNICA SE INCLUYEN LA PROGRAMACION LINEAL, NO LINEAL Y DINAMICA.

**C) ESTADÍSTICA**

ESTA TECNICA ES DE GRAN APLICACION EN LA INVESTIGACION DE MERCADOS PARA ESTABLECER PROMEDIOS DE CONSUMIDORES DE UN PRODUCTO; LA POBLACION Y UNIVERSO OBJETO DE LA INVESTIGACION, PROBABILIDADES, ETC.

**D) SIMULACION**

ES UNA TECNICA CUANTITATIVA QUE SE EMPLEA PARA EVALUAR CURSOS ALTERNATIVOS DE ACCION, BASADA EN HECHOS Y SUPOSICIONES CON UN - MODELO MATEMATICO DE COMPUTADORA, A FIN DE REPRESENTAR LA TOMA - REAL DE DECISIONES EN CONDICIONES DE INCERTIDUMBRE.

LOS JUEGOS OPERACIONALES Y EL ANALISIS DE MONTECARLO SON METODOS DE SIMULACION Y EN LA MERCADOTECNIA SON USADOS PARA PRONOSTICAR LA REACCION DE LOS CONSUMIDORES A LOS NUEVOS PRODUCTOS; PARTICIPACION EN EL MERCADO QUE SE ESPERA DE LOS NUEVOS PRODUCTOS; SISTEMA DE DISTRIBUCION DE LA EMPRESA, ETC.

**E) TEORIA DE COLAS.**

EN ESTA TECNICA SE ESTABLECE PRIORIDAD PARA LAS UNIDADES QUE ARRIBAN A UN PUNTO DETERMINADO, PONDERANDO COSTOS DE ESPERA CON LOS COSTOS QUE REPRESENTAN EL PROPORCIONAR LOS SERVICIOS REQUERIDOS.

**F) TEORIA DE JUEGOS**

ES UNA TECNICA PARA DECIDIR CUAL ESTRATEGIA ES LA MAS INDICA-

DA EN CONDICIONES DE COMPETENCIA Y ESTAS SE PUEDEN PRONOSTICAR -  
CON PRECISION.

CONCLUYENDO SE PUEDE DECIR QUE LA INVESTIGACION DE OPERACIO--  
NES ES UNA HERRAMIENTA EFECTIVA PARA TOMAR LAS DECISIONES DE ---  
MERCADOTECNIA SOBRE UNA BASE CUANTITATIVA Y NO INTUITIVA COMO SE  
HA VENIDO HACIENDO ANTERIORMENTE EN LA MAYORIA DE LAS EMPRESAS.

## CAPITULO III

### PLANERACION DE MERCADOTECNIA

### 3.1 DEFINICION:

EN LOS CAPITULOS ANTERIORES HEMOS VISTO LOS DOS ASPECTOS IMPLICADOS EN ESTE CAPITULO.

AHORA BIEN, PODEMOS PARTIR DE ESTOS DOS PUNTOS PARA FORMAR UNA DEFINICION DE PLANEACION DE MERCADOTECNIA.

"ES LA DETERMINACION DEL CURSO DE ACCION QUE HABRA DE SEGUIRSE, -- ASI COMO LOS PRINCIPIOS Y LA SECUENCIA DE OPERACIONES NECESARIAS -- QUE HABRAN DE SER OBSERVADAS EN LA REALIZACION DE LAS ACTIVIDADES-- Y TECNICAS QUE NOS DETERMINAN QUE SATISFACTORES DEBEMOS PRODUCIR Y LA MEJOR MANERA DE COLOCARLOS EN EL MERCADO, DESDE EL PUNTO DE --- VISTA DE ECONOMIA Y EFICIENCIA, FIJANDO TIEMPOS, UNIDADES, ETC., -- INDISPENSABLES PARA SU LOGRO".

LA FORMULACION DE UN PLAN A SEGUIR, IMPLICA QUE CUMPLA CON LOS- PRINCIPIOS BASICOS DE PLANEACION Y QUE SON LOS SIGUIENTES:

A) PRECISION: CONSISTE EN LA FIJACION CLARA Y PRECISA DE LOS PLA-- NES. ESTO ES, NO DEBE HABER PUNTOS CONFUSOS O CONTRADICTORIOS -- QUE PUEDAN DAR LUGAR A MALAS INTERPRETACIONES.

ESTE PRINCIPIO NO SE CUMPLE CUANDO LOS OBJETIVOS NO SON BIEN DEFINIDOS, Y POR CONSECUENCIA EL PLAN NO ESTA BIEN DIRIGIDO O ADAP TADO Y LOGICAMENTE CONFUSO.

B) FLEXIBILIDAD: LOS PLANES POR MUY BIEN ELABORADOS QUE ESTEN ---- SIEMPRE ESTAN SUJETOS A CONTINGENCIAS IMPREVISIBLES.

ESTE PRINCIPIO PROCURA ESTABLECER QUE LOS PLANES ESTEN EN --  
CONDICIONES DE SOPORTAR TALES CONTINGENCIAS SIN PERDER NUNCA SU  
SENTIDO ORIGINAL, O SEA, QUE EL HECHO DE ACEPTAR VARIACIONES --  
LIGERAS Y PASAJERAS NO DEBE DESVIRTUAR SU POSICION INICIAL.

C) UNIDAD: LOS PLANES QUE SE ELABORAN DEBERAN SER DE TAL NATURALE--  
ZA QUE PUEDA DECIRSE QUE EXISTE UN PLAN PARA CADA FUNCION Y QUE  
HAY UNA ADECUADA COORDINACION ENTRE ELLOS.

OTRA DEFINICION ACERTADA DE PLANEACION DE MERCADOTECNIA ES -  
LA QUE NOS DA EL DR. OCTAVIO AGUIRRE MORA EN SU LIBRO PLANEAAA--  
CION CORPORATIVA PARA LA EMPRESA MEXICANA LA CUAL DICE:

"LA PLANEACION DE MERCADOTECNIA ES LA TECNICA QUE TIENE LA FI--  
NALIDAD DE CONOCER EN EL PRESENTE EL FUTURO DE LA EMPRESA, RES--  
PECTO A LA PARTICIPACION EN EL MERCADO, VOLUMEN DE VENTAS Y NI--  
VELES DE PRECIOS DE SUS PRODUCTOS".

ESTOS TRES PUNTOS, IMPLICAN TRES PROCESOS A SEGUIR:

- FIJACION DE OBJETIVOS
- DEFINICION DE TACTICAS
- FORMULACION DE PROGRAMAS

LOS CONSTANTES CAMBIOS QUE EXISTEN EN EL MEDIO AMBIENTE ECONOMICO, SOCIAL, POLITICO Y TECNOLOGICO, EN GUSTOS Y PREFERENCIAS DE LOS CONSUMIDORES, OBLIGAN A LA EMPRESA A MANTENERSE AL DIA Y POR CONSECUENCIA A PLANEAR EN FORMA ADECUADA PARA PODER REALIZAR CUALQUIER PROYECCION, PREVER LAS CONDICIONES DEL MERCADO EN QUE PARTICIPA, CREAR NUEVOS PRODUCTOS Y RETIRAR OTROS PARA ESTAR SIEMPRE A LA VANGUARDIA.

ES IMPORTANTE TAMBIEN PORQUE APORTA BENEFICIOS TALES COMO:

- PERMITE VISUALIZAR LOS PROBLEMAS QUE LA EMPRESA TENDRA QUE ENFREN--  
TAR.
- EXISTE UNA COORDINACION DE LOS DEPARTAMENTOS CON LO QUE SE LOGRA---  
OBTENER ACCIONES CERTERAS.
- PERMITE LA REVISION Y EL CONTROL Y CON ELLO UNA RETROALIMENTA--  
CION QUE SIRVA DE BASE A PLANES MAS ATINADOS.
- PRECISA LA AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD.
- PERMITE UNA MEJOR AFINACION DE POLITICAS Y OBJETIVOS.
- PERMITE APROBACIONES PRESUPUESTALES.

UNA PLANEACION ADECUADA DE LAS DIVERSAS ACTIVIDADES DE MERCADO--  
TECNIA, PERMITIRA QUE EL CONSUMIDOR ADQUIERA EL PRODUCTO A UN BAJO  
PRECIO, CON BUENA CALIDAD Y CON UN MINIMO DE ESFUERZO.



A TRAVES DE INVESTIGACIONES LA MERCADOTECNIA SE PERCATA DE LA -  
DIVERSIDAD DE NECESIDADES Y TRATA DE SATISFACERLAS EN LA MEDIDA DE  
SUS POSIBILIDADES, Y CON ESTO LOGRA UN BENEFICIO PARA EL CONSUMI--  
DOR Y PARA LA EMPRESA MISMA; AL DAR LA OPORTUNIDAD DE TENER POSI--  
CION EN EL MERCADO, VOLUMEN DE VENTAS Y POR CONSECUENCIA MAYORES -  
UTILIDADES.

PARA LLEVAR A CABO LA PLANEACION DE MERCADOTECNIA ES NECESARIO CONTAR CON UNA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ADECUADA, YA QUE LA PLANEACION PRECISA AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD Y COORDINA A LOS DIFERENTES DEPARTAMENTOS INVOLUCRADOS EN LA ACTIVIDAD DE MERCADOTECNIA

DEBEN DE EXISTIR TAMBIEN SISTEMAS DE INFORMACION CONFIABLES. EL PROBLEMA NO ES LA FALTA DE INFORMACION SINO LA ABUNDANCIA DE LA MISMA.

DESPUES DE QUE SE OBTENGA LA INFORMACION SIN IMPORTAR CUAL SEA LA FUENTE SE PROCEDERA A ENSAMBLARLA, INTERPRETARLA Y ANALIZARLA.

EL SR. GEORGE DOMINGUEZ EN SU LIBRO "LA GERENCIA DE MARCA" NOS PRESENTA EL PROCESO DE SELECCION DE DATOS DE INFORMACION, EL CUAL SEGUIRA LOS 4 PASOS SIGUIENTES:

- 1.- REVISAR LOS DATOS EXISTENTES EN LA COMPAÑIA CON RESPECTO AL PRODUCTO, AL MERCADO, AL INDICADOR GENERAL Y A LOS FACTORES DE SENSIBILIDAD DE LOS NEGOCIOS, RELACIONADOS CON LOS NEGOCIOS Y PRODUCTOS EXISTENTES DE LA COMPAÑIA, NEGOCIOS Y PRODUCTOS PLANEADOS Y MERCADOS ACTUALES Y FUTUROS. ADEMAS, REVISAR LOS PLANES PREVIOS O LA EXPERIENCIA DE PLANEACION, CAPACIDADES INTERNAS Y EXTERNAS Y PRESUPUESTO DE PLANEACION.
- 2.- DETERMINAR HASTA DONDE SEA POSIBLE LOS INDICADORES Y FACTORES DE SENSIBILIDAD QUE AFECTAN LOS NEGOCIOS, EL MERCADO, EL PRODUCTO Y LA PLANEACION.

- 3.- LOCALIZAR LOS DATOS RELATIVOS A LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS (PROPORCIONALES A LOS DATOS).
- 4.- CONSERVAR TODOS LOS DATOS DESARROLLADOS PARA REFERENCIA DURANTE LA PLANEACION, REFERENCIA A LA PLANEACION FUTURA, DESARROLLO DEL BANCO DE DATOS DE PLANEACION Y SU USO EN OTRAS SITUACIONES ADMINISTRATIVAS O DE INFORMACION.

EN LOS PASOS ANTERIORES, HAY DOS ASPECTOS IMPORTANTES:

- EL PRESUPUESTO DE PLANEACION.- HAY COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS Y AL BUSCAR INFORMACION DE PLANEACION, HABRA QUE REVISAR ESE --- FACTOR DE COSTOS, PORQUE UNA DE LAS FASES MAS COSTOSAS DE LA --- PLANEACION, ES LA OBTENCION DE INFORMACION DE PLANEACION.
- EL BANCO DE DATOS DE PLANEACION.- A MENOS QUE SE DESARROLLE AL-- GUN PROCEDIMIENTO, YA SEA MANUAL O DE COMPUTADORA, PARA CONSER-- VAR LOS DATOS DE PLANEACION EN UN BANCO DE INFORMACION HABRA UNA GRAN DUPLICACION DE ESFUERZO EN LOS A#OS SIGUIENTES. EL DESARRO-- LLO DE REQUISITOS SEPARADOS DE DATOS Y DE UN BANCO DE DATOS DE - PLANEACION EVITARA TODO ESE ESFUERZO.

ADEMAS, PUEDE INCORPORARSE A OTROS SISTEMAS DE INFORMACION, Y -- SERVIR COMO COMPONENTE EN LAS OPERACIONES DE REVISION Y TAMBIEN PUEDE USARSE COMO FUENTE PARA OTROS DOCUMENTOS E INFORMES.

OTRO REQUERIMIENTO DE PLANEACION ES LA ADECUACION CONTINUA DE - LOS PLANES DESARROLLADOS, ESTO ES, MODIFICARLOS DE ACUERDO A LOS - CAMBIOS QUE SE SUCITEN.

HAY QUE TOMAR EN CUENTA QUE LOS PLANES DEBEN DE FORMULARSE POR-  
ESCRITO, PARA QUE LOS PODAMOS TOMAR COMO BASE PARA LA RETROALIMEN-  
TACION.

EL PUNTO PRINCIPAL PARA LA PLANEACION DE MERCADOTECNIA ES LA --  
EVALUACION Y PRONOSTICO DE LA DEMANDA DEL MERCADO.

EL PRONOSTICO DE VENTAS ES LA CIFRA QUE SE NECESITA DEBIDO A --  
QUE ES LA BASE DE TODOS LOS PRESUPUESTOS Y OPERACIONES DE LA EM---  
PRESA

PUESTO QUE LOS PRONOSTICOS ESTAN IMPLICITOS EN LA PLANEACION, -  
LAS METAS Y LAS ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA, DEBEN SER ESTABLECI-  
DAS ANTES DE QUE SE HAGA UN PRONOSTICO DE VENTAS.

EXISTEN DIFERENTES METODOS PARA ENFOCAR UN PRONOSTICO DE VENTAS  
EL USO DE ESTOS ENFOQUES DEPENDE DE LA NATURALEZA DE LA EMPRESA, -  
LOS PRODUCTOS QUE FABRICA, SUS RECURSOS, LOS SISTEMAS DE INFORMA--  
CION QUE EMPLEA Y LA FILOSOFIA DE SU ADMINISTRACION.

ALGUNOS PROCEDIMIENTOS DE PRONOSTICO SON SIMPLES Y PUEDEN SE- -  
GUIRSE EN FORMA MECANICA Y SISTEMATICA, EMPLEANDO UN POCO DE IN- -  
TUICION. OTROS ENFOQUES, EN FASES DE COMPETENCIA DINAMICA PARA - -  
PRODUCTOS SIMILARES Y SUBSTITUTOS, SON DE NECESIDADES MENOS SISTE-  
MATICAS Y MAS INTUITIVAS.

#### A) ANALISIS DE FACTORES DE MERCADO.

ESTE METODO SE BASA EN QUE LAS VENTAS FUTURAS DE UN PRODUCTO -  
DEPENDEN DEL COMPORTAMIENTO DE CIERTOS FACTORES RELACIONADOS --

CON LA DEMANDA DEL MERCADO PARA EL PRODUCTO. SI PODEMOS DETERMINAR CUALES SON ESTOS FACTORES FUTUROS Y MEDIR SU RELACION CON LA ACTIVIDAD DE VENTAS, PODREMOS PRONOSTICAR SUS VENTAS FUTURAS SIMPLEMENTE A TRAVES DEL ESTUDIO DEL COMPORTAMIENTO DE ESTOS FACTORES.

LOS FACTORES DEL MERCADO PUEDEN SER - DE ACUERDO AL PRODUCTO - INDICADORES QUE SE RELACIONEN CON EL USO DEL MISMO.

POR EJEMPLO TENEMOS:

PRODUCTO	FACTOR DE MERCADO
1.- NEUMATICOS PARA AUTOMOVIL	- NO. DE AUTOMOVILES EN CIRCULACION. - VIDA DE USO DEL AUTOMOVIL. - ETC.
2.- THERMO-PLANCHAS-TRANSFER PARA ESTAMPADO DE PLAYERAS	- NO. DE PERSONAS QUE USAN PLAYERAS ESTAMPADAS. - FABRICANTES DE PLAYERAS ESTAMPADAS - VIDA DE USO DE LAS PLANCHAS. - ETC.

B) ANALISIS DE INDICADORES ECONOMICOS.

ESTE METODO DE PRONOSTICO ES EL SIMPLE PROCESO DE CORRELACIONAR LAS VENTAS DE CIERTOS PRODUCTOS CON INDICES DE ACTIVIDADES ECONOMICAS E INDUSTRIALES, TALES COMO:

- INGRESO PERSONAL
- INGRESO NACIONAL BRUTO
- PRODUCTO NACIONAL BRUTO
- PRODUCCION INDUSTRIAL
- PRODUCCION DE ACERO
- PRECIOS DE ARTICULOS AL POR MAYOR
- PRECIOS AL CONSUMIDOR
- PODER DE COMPRA.

c) VENTAS PASADAS.

ESTE METODO SE BASA EN LA ESTIMACION TOTAL DE LAS VENTAS PASADAS.

SIMPLEMENTE CONSISTE EN APLICAR UN PORCENTAJE FIJO DE INCREMENTO AL VOLUMEN ALCANZADO DURANTE EL AÑO ANTERIOR O AL VOLUMEN PROMEDIO DE ALGUNOS DE LOS AÑOS ANTERIORES.

#### D) JUICIOS DE LOS EJECUTIVOS.

ESTE METODO CONSISTE EN OBTENER OPINIONES E INTUICIONES DE LOS EJECUTIVOS EN RELACION CON EL VOLUMEN FUTURO DE VENTAS.

ESTIMACIONES PERSONALES PUEDEN SER EMITIDAS CON PREJUICIOS - DEBIDO AL TEMPERAMENTO DE LOS INDIVIDUOS, EXPERIENCIAS ANTERIORES DE LOS MISMOS O POR SIMPLE OPORTUNISMO.

EL USO DE ESTE METODO ES EMPLEADO A MENUDO EN COMBINACION -- CON OTROS, DE MANERA QUE PERMITA EVALUAR, CORREGIR, PLANEAR Y - CONTROLAR EN FORMA ADECUADA TODOS LOS FACTORES QUE INTERVIENEN PARA DESARROLLAR EN CONJUNTO UN PRONOSTICO DE LA DEMANDA.

#### E) METODOS ESTADISTICOS.

ESENCIALMENTE TODOS LOS ENFOQUES ESTADISTICOS PARA DESARROLLAR PRONOSTICOS DE LA DEMANDA PROYECTAN LA INFORMACION HISTORICA - PASADA DENTRO DEL FUTURO.

PARA ESTABLECER PREDICCIONES ESTADISTICAS MAS EFECTIVAS, SE DEBE POSEER UN ENTENDIMIENTO BASICO DE LOS PROCEDIMIENTOS Y METODOS ESTADISTICOS QUE SON USADOS, INCLUYENDO SUS VENTAJAS Y - LIMITACIONES.

LOS METODOS ESTADISTICOS USUALES SON:

- MINIMOS CUADRADOS: SI SE CONSIDERA LA SITUACION DE QUE LA DE-

MANDA EN EL MERCADO REVISTE VARIACIONES PERIODICAS MAS O MENOS UNIFORMES ENTRE CIERTOS LIMITES DE TIEMPO, ES DECIR, CUANDO LA DEMANDA DE PRODUCTOS ES HASTA CIERTO PUNTO PREDECIBLE, PODRIA ENTONCES ESTIMARSE LA DEMANDA FUTURA USANDO ESTE METODO.

- AJUSTE EXPONENCIAL: ES UNA TECNICA ESTADISTICA DE PROMEDIOS MOVILES, EN LA QUE NO SE USA UNA COLECCION DE REGISTROS EN LA DEMANDA DE LAS VENTAS, ACORTANDO EL TIEMPO REQUERIDO PARA ANALIZAR PRONOSTICOS.



### 3.4 CARACTERISTICAS

- ES UN CONJUNTO DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS BASADAS EN UN PROFUNDO CONOCIMIENTO DEL PRODUCTO Y SU MERCADO.
- FORMA PARTE DE UNO DE LOS SISTEMAS DE QUE SE ENCUENTRA ESTRUCTURADA LA EMPRESA Y CON LOS CUALES SE INTERRELACIONA.
- ESTIMULA LA REALIZACION DE PLANES DE LAS DEMAS AREAS QUE CONSTITUYEN LA EMPRESA. (PRODUUION, FINANZAS, ETC.).
- PROPORCIONA UNA SERIE DE GUIAS Y LINEAMIENTOS A LA DIRECCION PARA LA TOMA DE DECISIONES.
- ESTIMULA LA INVESTIGACION DEL MEDIO AMBIENTE QUE RODEA A LA EMPRESA.

### 3.5 EL PROCESO DE PLANERACION DE MERCADOTECNIA

MIENTRAS LA LINEA DE PRODUCTOS DE UNA EMPRESA Y LOS MERCADOS A LOS QUE DE SERVICIO SEAN MAS VARIADOS, TODO ESTO SERA MAS COMPLEJO Y SERA MAYOR LA NECESIDAD DE LA ELABORACION DE UN PROGRAMA QUE SE SEGUIRA PARA EL DESARROLLO DE UN PLAN.

UN PLAN DE MERCADOTECNIA PUEDE ABARCAR MUCHOS ASPECTOS Y ESTOS, A SU VEZ, SUBDIVIDIRSE, CREANDO ASI UNA RED COMPLEJA DE SITUACIONES QUE LO HACEN DEMASIADO LARGO.

A CONTINUACION SE PRESENTA EL PROCESO QUE CONTIENE LOS PASOS ESSENCIALES DE UN PLAN:

#### 1.- ANALISIS DE LA SITUACION.

EN ESTE PRIMER PASO SE CUESTIONA DONDE ESTAMOS Y HACIA DONDE QUEREMOS IR. SE ANALIZA LA SITUACION EXISTENTE EN LA EMPRESA - RESPECTO A SUS MERCADOS, SU COMPETENCIA, EL PRODUCTO, CANALES DE DISTRIBUCION, PROGRAMAS, PROMOCIONES, ETC. PROMOCIONES, ETC.

TAMBIEN SE DEBERA CONOCER Y ENTENDER LAS TENDENCIAS ECONOMICAS EN EL MERCADO, COSTOS DE MERCADOTECNIA, NIVEL DE UTILIDADES, - INVERSIONES, SITUACION ECONOMICA DEL PAIS, SITUACION POLITICA, CAMBIOS SOCIALES, ETC.

EN ESTA FASE LA INVESTIGACION DE MERCADOS SERA DE UN VALOR INSUSTITUIBLE EN GRAN NUMERO DE CASOS PARA PROPORCIONAR EL CONOCIMIENTO DE ALGUNO DE LOS FACTORES EN QUE SE HAYA QUE BASAR.

## 2.- ASIGNACION DE RESPONSABILIDADES.

EN ESTE PASO SE DEFINE LA RESPONSABILIDAD QUE TENDRA CADA PERSONA INVOLUCRADA EN LA PLANEACION EN CADA AREA DEL PLAN, (VENTAS, UTILIDADES, PRODUCTO, PUBLICIDAD, ETC.), ASI COMO LA DESIGNACION DE UN COORDINADOR DE PLANEACION Y SI ES POSIBLE UN COMITE DE PLANEACION, TODO ESTO CON EL FIN DE QUE DURANTE EL DESARROLLO DEL PLAN SE RESUELVAN DIFERENCIAS QUE PUDIERAN EXISTIR ANTES DE INTEGRARLAS AL PLAN, O SE PROPORCIONE AYUDA Y-

## 3.- ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS.

EL OBJETIVO ES EL FACTOR MAS IMPORTANTE, PORQUE ES EL FIN QUE HAY QUE LOGRAR PARA ASEGURAR EL EXITO Y ES EL LINEAMIENTO QUE PERMITE MEDIR LA ACTUACION.

LOS OBJETIVOS SON CONTRA LO QUE SE MEDIRA LA EFECTIVIDAD DE LAS ESTRATEGIAS UTILIZADAS DURANTE EL PLAN DE MERCADOTECNIA.

EN OCASIONES ES NECESARIO FIJAR OBJETIVOS O METAS INTERMEDIOS, CON LO CUAL SE LOGRARA UN MAYOR CONTROL.

LOS OBJETIVOS QUE SE FIJARAN EN EL PLAN SERAN DE PARTICIPACION EN EL MERCADO, DE VENTAS, PUBLICIDAD, DISTRIBUCION, ETC.

TAMBIEN SE DEBERAN ESTUDIAR LAS CONDICIONES DEL MEDIO AMBIENTE QUE PREVALECERAN EN EL FUTURO.

## 4.- ESTRATEGIAS.

LA ESTRATEGIA ES LA HABILIDAD PARA DIRIGIR UNA ACTIVIDAD HACIA EL LOGRO DE UN OBJETIVO.

SON LOS CURSOS DE ACCION QUE DEFINEN LOS PASOS Y LAS MEDIDAS GENERALES QUE UNA EMPRESA, EN SU CARACTER DE ENTIDAD TOTAL PRETENDE LLEVAR A CABO EN UN PERIODO DETERMINADO PARA LOGRAR - LOS OBJETIVOS PREVIAMENTE ESTABLECIDOS.

SE PUEDEN DESARROLLAR ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD, PROMOCION, DISTRIBUCION, ETC.

COMO EJEMPLO TENEMOS:

- DE PENETRACION DEL MERCADO

ATRAER Y GANAR NUEVOS CLIENTES ENTRE AQUELLOS QUE ACTUALMENTE ADQUIEREN LOS PRODUCTOS O SERVICIOS DE NUESTROS COMPETIDORES.

AJUSTAR LOS PRECIOS DE NUESTROS PRODUCTOS O SERVICIOS ACTUALES, ATENDIENDO A LOS PRECIOS DE NUESTROS COMPETIDORES.

- DE DESARROLLO DE PRODUCTOS.

DESARROLLAR NUEVOS PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS

INTRODUCIR CAMBIOS O MEJORAR A NUESTROS PRODUCTOS O SERVICIOS ACTUALES.

- DE DISTRIBUCION.

BUSCAR LOS CANALES DE DISTRIBUCION QUE ABARQUEN OTROS ---

SEGHENTOS DE MERCADO.

ESCOGER CANALES DE DISTRIBUCION QUE EXHIBAN NUESTROS PRODUCTOS DE MANERA QUE SEAN ATRACTIVOS A LOS CONSUMIDORES.

5. PROGRAMA DE ACCION

TODDO LO ANTERIOR SE LLEVA A CABO MEDIANTE ACCIONES CONCRETAS QUE DEBEN SER PROGRAMADAS PREVIAMENTE.

DEBE CONDCERSE LA ACCION QUE SE EJECUTARA; FECHA DE LA ACCION; SE#ALAR A CADA PERSONA O DEPARTAMENTO QUE DEBE HACER Y CUANDO LO DEBE HACER; RECURSOS CON LOS QUE SE CUENTA PARA EL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS.

PARA ESTO SE CUENTA CON TECNICAS MUY UTILES QUE SE MENCIONARON EN EL CAPITULO PRIMERO Y QUE PROPORCIONAN EL CONTROL NECESARIO PARA CONOCER EL PROGRESO DEL PLAN.

ASIMISMO NOS SE#ALAN LAS ACCIONES MAS RIGIDAS RESPECTO A -- CUMPLIMENTACION DE LOS PLAZOS DE REALIZACION, CON LO CUAL SE -- SABE DONDE APLICAR LOS MAYORES ESFUERZOS Y MEDIOS CON QUE SE -- CUENTA PARA QUE EL PLAN SE REALICE DE ACUERDO A LOS OBJETIVOS-- FIJADOS.

6. ESTABLECIMIENTO DEL PRESUPUESTO.

LA PLANEACION REQUIERE DE UN DESEMBOLSO CONSIDERABLE.

ES MUY IMPORTANTE COSTEAR CADA UNA DE LAS ACTIVIDADES DE --

MERCADOTECNIA, LOS GASTOS QUE REPRESENTARA CADA UNA DE LAS ESTRATEGIAS QUE SE DESARROLLARAN PARA LA REALIZACION DEL PLAN.

### 3.6 PLANEACION A CORTO Y LARGO PLAZO.

#### PLANEACION A LARGO PLAZO

ORIENTA LAS OPERACIONES FUTURAS DE LA EMPRESA.

SE OCUPA DE LOS OBJETIVOS BASADOS EN PLAZOS INTERMEDIOS Y A TRES O CINCO AÑOS.

SE HACE HINCAPIE EN LOS OBJETIVOS CORPORATIVOS A LARGO PLAZO, DE ACUERDO CON LOS REQUISITOS PRESUPUESTALES Y DE CAPITAL.

PETER DRUCKER EN SU LIBRO "LA GERENCIA EFECTIVA", SEÑALA QUE EL PROGRAMA DE UNA EMPRESA, PARA PLANIFICAR SU ESTRATEGIA A LARGO

PLAZO DEBE COMPRENDER LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

- DECIDIR LAS OPORTUNIDADES QUE DESEA PERSEGUIR Y LOS RIESGOS QUE DESEA Y PUEDE ACEPTAR.
- DECIDIR SU ALCANCE Y ESTRUCTURA EN ESPECIAL EL EQUILIBRIO ENTRE LA ESPECIALIZACION, LA DIVERSIFICACION Y LA INTEGRACION.
- DECIDIR ENTRE EL TIEMPO Y EL DINERO, ENTRE CONSTRUIR LO PROPIO O COMPRAR, PARA ALCANZAR SUS FINES.
- DECIDIR CUAL ES LA ESTRUCTURA DE ORGANIZACION ADECUADA A SUS REALIDADES ECONOMICAS, SUS OPORTUNIDADES Y SU PROGRAMA DE DESEMPEÑO.

PARA PLANEAR A LARGO PLAZO HAY QUE CONSIDERAR TODOS LOS CAMBIOS QUE SE PUEDAN SUCITAR EN EL FUTURO Y QUE AFECTEN A LA EMPRESA.

ESTOS CAMBIOS PUEDEN SER TECNOLOGICOS, SOCIALES, POLITICOS, --  
ECONOMICOS, ETC. Y SE DEBE DE TOMAR EN CUENTA LA ETAPA DE NUESTRO  
PRODUCTO, ES DECIR, QUE PUEDE ESTAR INTRODUCIENDOSE AL MERCADO, O--  
EN SUS MEJORES MOMENTOS, O PUEDE ESTAR EN DECLIVE Y EN UN PLAZO --  
INTERMEDIO O CORTO SERA OBSOLETO, PARA ESTO SE APLICARAN LAS ES---  
TRATEGIAS ADECUADAS CON LO QUE SE SACARA ADELANTE EL PRODUCTO Y --  
POR LO CONSIGUIENTE A LA EMPRESA.

#### PLANEACION A CORTO PLAZO

ES LA QUE ORIENTA LAS ACCIONES DE LA EMPRESA CORRESPONDIENTES -  
AL FUTURO INMEDIATO.

EN LA PLANEACION A CORTO PLAZO SE PUEDEN CONSIDERAR LOS SIGUIEN  
TES ASPECTOS:

- ESTABLECER METAS DE VENTAS, UTILIDADES, COSTOS Y ACTUACION TEC--  
NICA POR PRODUCTO INDIVIDUAL.
- ANALIZAR LA COMPETENCIA A DETALLE.
- MOTIVAR AL PERSONAL DE VENTAS.
- ESTABLECER PROGRAMAS DE ADIESTRAMIENTO.
- DIVIDIR EN SEGMENTOS LOS MERCADOS INDIVIDUALES EN TERMINOS DE --  
UNA PARTICIPACION POTENCIAL DEL MERCADO.
- REVISAR LAS CONDICIONES DE VENTAS.



- ESTABLECER PLANES PUBLICITARIOS, DE PROMOCION, DE VENTAS, ETC.
- MODIFICAR LOS CANALES DE DISTRIBUCION.

#### COORDINACION DE LOS PLANES A CORTO Y LARGO PLAZO

EL PLAN A CORTO Y LARGO PLAZO DEBEN IR COORDINADOS.

EL DE CORTO PLAZO SE DEBE ELABORAR TOMANDO EN CUENTA LO QUE SE PLANEA A LARGO PLAZO, PUESTO QUE UNA DECISION INMEDIATA PUEDE ---- FRUSTRAR UN OBJETIVO MAS REMOTO.

EL PLAN A CORTO PLAZO DEBE DE CONTRIBUIR AL LOGRO DEL PLAN A -- LARGO PLAZO.

ALGUNAS VECES ESTAS DECISIONES A CORTO PLAZO NO SOLO DEJAN DE - CONTRIBUIR A UN PLAN A LARGO PLAZO, SINO QUE LO IMPIDEN O REQUIE-- REN CAMBIOS EN EL.

ES NECESARIO REVISAR CONTINUAMENTE SI LAS DECISIONES INMEDIATAS CONTRIBUYEN A LOS PROGRAMAS A LARGO PLAZO.

### 3.7 QUIENES INTERVIENEN EN LA ELABORACION DEL PLAN DE MERCADOTECNIA?

HEMOS VISTO LO QUE ES LA PLANEACION DE MERCADOTECNIA, SU IMPORTANCIA, REQUERIMIENTOS, COMO SE ELABORA EL PLAN DE MERCADOTECNIA, PERO NO SABEMOS QUIEN O QUIENES INTERVIENEN EN EL MISMO.

CUANDO SE LLEVA A CABO LA PLANEACION FORMAL EN UNA EMPRESA DEBE PARTICIPAR EN ELLA TODO SU PERSONAL. SIN EMBARGO ESTA SE PONE EN -MANDOS INDIVIDUALES, O BIEN, EN LAS DE UN COMITE.

LOS BUENOS PLANES SE HACEN A TRAVES DE UNA ACTIVIDAD CONSTANTE SOBRE LOS MISMOS, BAJO UNA SUPERVISION PROFESIONAL Y CON UN SISTEMA DE PLANEACION EFECTIVO.

COMO EJEMPLO TENEMOS:

#### A) COMISION EJECUTIVA DE PLANEACION.-

LA INTEGRAN LOS PRINCIPALES FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA Y ES LA QUE ESTABLECE LOS OBJETIVOS Y APRUEBA LOS PLANES PROPUESTOS.

#### B) EJECUTIVO DE PLANEACION.-

EN EL CAPITULO PRIMERO MENCIONE LAS CARACTERISTICAS QUE DEBE POSEER EL EJECUTIVO DE PLANEACION EL CUAL PUEDE SER LLAMADO VICEPRESIDENTE DE PLANEACION; DIRECTOR; GERENTE DE PLANEACION; -- ETC..

ES EL RESPONSABLE DIRECTO DE LA FUNCION PLANEACION Y TRABAJA JUNTO CON LOS JEFES DE FUNCIONES Y DIVISIONES PARA ACLARAR ME--

TAS, PROGRAMAS Y NECESIDADES.

C) COORDINADOR Y STAFF DE PLANEACION.-

EL COORDINADOR SUPERVISA AL STAFF PROFESIONAL DE PLANEACION, CUIDA DE QUE SE LLEVE A CABO LA INVESTIGACION NECESARIA Y ARMONIZA LOS PROGRAMAS EN CONFLICTO.

D) JEFES DE DEPARTAMENTO.-

ELABORAN, COORDINAN LOS PLANES SEGUN SU DEPARTAMENTO, ACATANDO LOS OBJETIVOS Y LINEAS DE ORIENTACION ESTABLECIDOS POR LA COMISION DE PLANEACION.

E) ENCARGADOS DE FUNCIONES.-

SON LOS QUE ESTABLECEN LOS SUBPLANES DE LOS DEPARTAMENTOS E INTERVIENEN DIRECTAMENTE EN LA FORMULACION DE LOS PLANES.

LOS PLANES ADOPTAN UN LINEAMIENTO ASCENDENTE PONIENDOSE A CONSIDERACION DEL NIVEL SUPERIOR HASTA LLEGAR A LA APROBACION FINAL DE LA COMISION EJECUTIVA DE PLANEACION.

ES LOGICO PENSAR QUE LA PLANEACION DE MERCADOTECNIA LA REALIZARAN PERSONAS QUE DEPENDAN DE ESTA AREA, PUDIENDO SER, ASISTENTES DEL DIRECTOR DE MERCADOTECNIA, JEFE DE MERCADOTECNIA, GERENTE DE MARCA, ETC.

ESTA PERSONA DEBE DE CONOCER A FONDO EL PRODUCTO, SUS MERCADOS ACTUAL Y POTENCIAL, LAS POSIBILIDADES DE LA EMPRESA. LAS

POLITICAS, ETC.

GEORGE S. DOMINGUEZ EN SU LIBRO YA CITADO, NOS SEÑALA QUE EL EJECUTIVO AL QUE ME REFIERO ES EL GERENTE DE MARCA.

EN SU CAPACIDAD DE INTEGRADOR, A MENUDO TIENE LA RESPONSABILIDAD DE UNIRSE A TODOS LOS ELEMENTOS NECESARIOS PARA COMPILAR Y EJECUTAR EL PLAN DE MERCADOTECNIA EN COLABORACION CON EL JEFE DE MERCADOTECNIA.

EL PLAN DE MERCADOTECNIA PUEDE QUEDAR BAJO LA RESPONSABILIDAD DE UN GRUPO DE MERCADOTECNIA Y ENTONCES EL GERENTE DE MARCA Y EL JEFE DE MERCADOTECNIA ACTUARAN COMO ENSAMBLADORES Y COORDINADORES DEL MISMO.

A CONTINUACION TRANSCRIBO LOS DEBERES QUE EN CUANTO A PLANEACION TIENE EL GERENTE DE MARCA Y QUE MENCIONA EL LIC. JOSE SANCHEZ LIZARDI EN SU TESIS PROFESIONAL.

- 1.- PROPONE Y OBTIENE APROBACION PARA LOS OBJETIVOS A CORTO Y LARGO PLAZO DE SU MARCA.
- 2.- ELABORA Y OBTIENE APROBACION PARA LOS PLANES TENDIENTES AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS APROBADOS.
- 3.- ELABORA PRESUPUESTOS Y PRONOSTICOS DE VENTAS DE SU MARCA.
- 4.- DESARROLLA PRUEBAS PREVIAS ANTES DE REALIZAR ESFUERZOS MERCADOTECNICOS DEFINITIVOS.

5.- ELABORA EL PLAN DE INVESTIGACION DE MERCADOS QUE LE SERVIRA DE BASE PARA UNA ADECUADA PLANEACION.

### 3.8 EL PLAN DE MERCADOTECNIA Y SU COLABORACION CON EL PLAN GENERAL DE LA EMPRESA.

ES INDUDABLE QUE LAS VENTAS, POSICION EN EL MERCADO, IMAGEN, DISTRIBUCION, ETC., DE UN PRODUCTO ES LO QUE MAS INTERESA A UNA EMPRESA COMERCIAL.

AHORA BIEN, EL PLAN DE MERCADOTECNIA ESTABLECE RELACIONES ENTRE LAS CAPACIDADES DE UNA EMPRESA Y LAS NECESIDADES DE SU MERCADO, EN FORMA QUE AMBOS SE BENEFICIEN.

POR LO TANTO EL PLAN DE MERCADOTECNIA Y EL PLAN GENERAL DE LA EMPRESA DEBEN DESARROLLARSE CONJUNTAMENTE, DADO QUE LOS OBJETIVOS GENERALES DE LA EMPRESA, SON LOS OBJETIVOS PLANTEADOS EN LA PLANEACION DE LA MERCADOTECNIA Y ADEMAS LAS DEMAS AREAS DE QUE SE COMPONE LA EMPRESA AFECTAN EN SUS OBJETIVOS Y DECISIONES A LA MERCADOTECNIA Y VICEVERSA.

### 3.9 CONTROL EN LA PLANEACION

EL CONTROL ES UN FACTOR MUY IMPORTANTE EN LA PLANEACION.

LOS PLANES SIEMPRE ESTAN SUJETOS A CONTINGENCIAS QUE OBLIGAN A ESTABLECER CONTROLES QUE DETECTEN Y AJUSTEN LAS DESVIACIONES EXISTENTES.

EL CONTROL VERIFICA SI TODO OCURRE DE ACUERDO A LO PLANEADO, -- SEÑALA LAS DEBILIDADES Y ERRORES, MEJORA LO OBTENIDO Y PROVOCA QUE SE VUELVA A PLANEAR SI ES NECESARIO.

EL MAESTRO AGUSTIN REYES PONCE DEFINE AL CONTROL COMO:

LA MEDICION DE RESULTADOS ACTUALES Y PASADOS, EN RELACION CON LOS ESPERADOS YA SEA TOTAL O PARCIALMENTE, CON EL FIN DE CORREGIR, MEJORAR Y FORMULAR NUEVOS PLANES .

ESTO IMPLICA:

- ESTABLECIMIENTO DE NORMAS.- CIERRA EL CICLO DE LA ADMINISTRACION
- OPERACION DE CONTROLES.- HAY CONTROL DE LA ORGANIZACION DE LA -- DIRECCION; LA INTEGRACION, ETC., ES POR ELLO UN MEDIO PARA MANEJARLOS O ADMINISTRARLOS.
- INTERPRETACION DE RESULTADOS.-

EL CONTROL SE DEBE EJERCER EN TODAS LAS AREAS DE QUE SE COMPONE

LA EMPRESA, PUESTO QUE, ESTAN INTIMAMENTE LIGADAS CON EL AREA DE -  
MERCADOTECHIA, A SU VEZ, EL CONTROL SE ESTABLECERA EN TODAS LAS --  
SECCIONES DE MERCADOTECHIA PORQUE ESTAS INFLUYEN EN LOS DEMAS DE--  
PARTAMENTOS.

TAMBIEN SE DEBE LLEVAR UN CONTROL ESTRICTO SOBRE LAS PERSONAS -  
EXTERNAS A LA EMPRESA COMO SON LOS DISTRIBUIDORES, REPRESENTANTES,  
AGENCIAS DE PUBLICIDAD, ETC., PUES SON LOS ESLABONES DE LA CADENA  
QUE LLEVA AL MERCADO Y MIDE LA EFECTIVIDAD DE SATISFACCION DEL - -  
PRODUCTO HACIA EL CONSUMIDOR.



## CONCLUSIONES

82

DESPUES DEL ANALISIS, ESTUDIO Y EVALUACION DE LOS TEMAS DESARROLLADOS ANTERIORMENTE, SE PRESENTAN A CONTINUACION LAS SIGUIENTES CONCLUSIONES:

- 1.- LA PLANEACION ES EL ASPECTO MAS IMPORTANTE A TOMAR EN CUENTA EN --  
TODA EMPRESA.
- 2.- LA EMPRESA BUSCA SATISFACER NECESIDADES DEL PUBLICO CONSUMIDOR DE  
SUS PRODUCTOS.
- 3.- LA MERCADOTECNIA ABARCA TODAS LAS ACTIVIDADES QUE TIENEN POR OBJE-  
TO FACILITAR AL CONSUMIDOR LA OBTENCION DEL PRODUCTO CON UN MINIMO  
DE ESFUERZO Y AL MEJOR PRECIO POSIBLE.
- 4.- DENTRO DEL AREA DE MERCADOTECNIA HAY UNA ACTIVIDAD QUE UNA PEQUEÑA  
PARTE DE LAS EMPRESAS LE DAN IMPORTANCIA Y QUE ES LA PLANEACION.
- 5.- LA PLANEACION DE MERCADOTECNIA NOS PROPORCIONA LOS LINEAMIENTOS SO  
BRE LOS QUE UNA EMPRESA PUEDE LLEGAR A LA CONSECUION DE SUS OBJE-  
TIVOS ESTABLECIENDO CONTROLES CON LOS QUE SE RECTIFICARAN LAS DES-  
VIACIONES O DEFICIENCIAS QUE SE PUEDEN TENER DURANTE SU PROCESO.
- 6.- EL PLAN DE MERCADOTECNIA JUEGA UN PAPEL IMPORTANTISIMO EN EL PLAN  
GENERAL DE LA EMPRESA, DADO QUE ESTABLECE RELACIONES ENTRE LAS CA-  
PACIDADES DE UNA EMPRESA Y LAS NECESIDADES DE SU MERCADO.
- 7.- LOS BUENOS PLANES SE HACEN A TRAVES DE UNA ACTIVIDAD ININTERRUMPI-  
DA SOBRE ELLOS Y CONTANDO CON UN SISTEMA ADECUADO DE PLANEACION.

8.- EN ESTOS TIEMPOS TAN CAMBIANTES, LA PLANEACION DEBE HACERSE A CORTO PLAZO, PUESTO QUE, NO SE SABE CUANDO VARIARAN LAS CONDICIONES - QUE AFECTEN A LA MISMA.

## BIBLIOGRAFIA

84

- ACKOFF, RUSSELL L. UN CONCEPTO DE PLANEACION DE EMPRE--  
SAS.- EDITORIAL LIMUSA 1974 MEXICO.
- AGUIRRE MORA, OCTAVIO PLANEACION CORPORATIVA PARA LA EM- -  
PRESA MEXICANA.- EDUVEM 1981 MEXICO.
- AGUILAR ALVAREZ, ALFONSO ELEMENTOS DE LA MERCADOTECNIA.- CIA.  
EDITORIAL CONTINENTAL S.A. 1981 MEXI  
CO.
- CATALYTIC. CONSTRUCTION COMPANY METODO DEL CAMINO CRITICO.- EDITO- -  
RIAL DIANA. 1975 MEXICO.
- CHRISTOPHER, WILLIAM F. PLANEACION MERCADOTECNICA QUE LOGRA  
RESULTADOS.- BIBLIOTECA HARVARD DE -  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS. TERCERA  
SERIE. FASCICULO 58.
- DOMINGUEZ, GEORGE S. LA GERENCIA DE MARCA.- EDITORIAL - -  
DIANA. 1976. MEXICO.
- ESCALANTE MUÑOZ, FERNANDO LA PLANEACION DE MERCADOTECNIA.- TE-  
SIS.- U.N.A.M.- F.C.A. 1971.
- GARRIDO FERNANDEZ, R. EL MARKETING.- EDITORIAL LIMUSA 1979  
MEXICO.
- GILES, G.B. MARKETING.- BIBLIOTECA PARA DIREC- -

- CION DE EMPRESAS.- MADRID, ESPAÑA --  
1979.
- H. W. BOYD JR.  
R. WESTFALL
- INVESTIGACION DE MERCADOS.- UTEHA --  
MEXICO. 1981.
- KOTLER, PHILLIP
- DIRECCION DE MERCADOTECNIA.- EDITO--  
RIAL DIANA.-MEXICO. 1979.
- KOONTZ/O DONNELL
- CURSO DE ADMINISTRACION MODERNA.- E-  
DITORIAL MC.GRAW-HILL. MEXICO 1979.
- REYES PONCE, AGUSTIN
- ADMINISTRACION DE EMPRESAS 1A. PARTE  
EDITORIAL LIMUSA.- MEXICO. 1974.
- SANCHEZ LIZARDI, JOSE
- EL PLAN DE MERCADOTECNIA Y SU COLABO-  
RACION EN EL OBJETIVO FUNDAMENTAL DE  
LA EMPRESA.- TESIS.- U.N.A.M.- F.C.A  
1971.
- STANTON, WILLIAM J.
- FUNDAMENTOS DE MARKETING.- EDITORIAL  
HC. GRAW - HILL MEXICO 1981.
- THIERAUF, ROBERT J.  
GROSSE, RICHARD A.
- TOMA DE DECISIONES POR MEDIO DE IN--  
VESTIGACION DE OPERACIONES.- EDITO--  
RIAL LIMUSA.- MEXICO 1980.
- VELAZQUEZ MASTRETTA, GUSTAVO
- ADMINISTRACION DE LOS SISTEMAS DE --  
PRODUCCION.- EDITORIAL LIMUSA MEXICO  
1976.

WOESSNER ARANDA PEDRO

COMO MANEJAR LA MERCADOTECNIA EN EPO  
CAS DE INFLACION.- FONDO MERCADOTEC-  
NICO MEXICANO S.A. MEXICO 1982.