

879308



**UNIVERSIDAD LASALLISTA
BENAVENTE
ESCUELA EN CONTADURÍA PÚBLICA**



CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD
NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
CLAVE: 8793-08

**“EMPRESA DEDICADA A LA
MERCADOTECNIA. SU PRESUPUESTO”**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CONTADURÍA

PRESENTA:

MARITZA JAQUELINE RUIZ ROMÁN

ASESORA:

L. A. ARACELI F. LUPERCIO RAMOS

CELAYA, GTO.

MARZO DE 2004.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

INDICE

Introducción

Capítulo primero

ÁREA DE MERCADOTECNIA. GENERALIDADES

1.1 Definición y características de la mercadotecnia.....	2
1.2 Desarrollo, comunicación y planeación de la mercadotecnia.....	4
1.3 Esfuerzo de mercadotecnia. Las cuatro "P".....	7
1.3.1 Producto.....	8
1.3.2 Precio.....	23
1.3.3 Plaza.....	25
1.3.4 Promoción.....	26
1.4 Mercadotecnia directa (actividad principal de la empresa en estudio).....	26
1.4.1 ¿Qué es la mercadotecnia directa?.....	27
1.4.2 Instrumentos.....	29
1.4.3 Su funcionamiento en la empresa.....	34
1.5 Mercadotecnia y contabilidad.....	39

Capítulo segundo

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

2.1 Recursos humanos.....	41
2.2 Recursos materiales.....	40
2.3 Recursos financieros.....	43
2.4 Estructura organizacional de la empresa.....	51

Capítulo tercero

PRESUPUESTOS

3.1 Conceptos básicos.....	80
3.2 Su importancia.....	81
3.3 Tipos de presupuesto.....	82

3.4 Estructura de un presupuesto.....	85
3.5 Metodología y procedimientos.....	90
3.6 Información presupuestaria para la efectividad de las operaciones.....	96

Capítulo cuarto.....	98
-----------------------------	-----------

CASO PRÁCTICO

Conclusión

Bibliografía

INTRODUCCION

En los últimos tiempos debido al desarrollo económico, la tecnología y la globalización, en un momento en el que todo se torna más competitivo, las empresas deben plantearse y reestructurar la manera en que hacen las cosas; la implementación de la calidad total a sus sistemas, a su personal y en sí a la vida cotidiana se convierte en algo de vital importancia. Es por ello que, por una parte deben estudiar con mayor detenimiento y análisis las motivaciones y comportamiento de los consumidores, para llegar a satisfacer sus necesidades y no limitarse, y por otro lado, los resultados que la empresa desea obtener serán el producto de una buena planeación y, por ende, de una buena presupuestación de sus recursos.

Tomando esto como un antecedente y punto de referencia, este estudio es una herramienta que sirve de guía para la obtención de un presupuesto confiable enfocado a la mercadotecnia, ciencia que particularmente se ha tornado blanco de todas las miradas y que ha sido poco estudiada.

El objetivo primordial de este estudio es determinar cuál es la importancia y establecer cuáles son los pasos para la elaboración de un presupuesto en una empresa dedicada a la mercadotecnia.

Cabe mencionar que las funciones de la empresa en estudio están enfocadas a la mercadotecnia, es decir, esta organización brinda servicios de promotoria,* publicidad en tiendas de autoservicio y en boletos de viaje, así como la entrega de un sobre que contiene cupones, muestras, anuncios, etc. Para lograr resultados eficaces, la empresa realiza continuamente estudios de mercado y lleva a cabo continuos cursos de capacitación para su personal de ventas, lo que ha dado como resultado que esta empresa sea líder en su ramo.

Dada la importancia que tiene la mercadotecnia, en el capítulo primero se estudian sus elementos con el fin de comprender la forma en que opera una

* Actividad relacionada con la colocación adecuada (estética) de los productos que se ofrecen en tiendas de autoservicio, así como el ofrecimiento de muestras o pruebas de los mismo, acompañando todo esto con la publicidad respectiva.

empresa cuyas funciones se relacionan con esta área; en el capítulo segundo se muestra la estructura organizacional de este tipo de empresas; el estudio de los presupuestos, incluyendo sus tipos y formas de elaborarlos, se incluyen en el capítulo tercero, y por último, en el capítulo cuarto, se presenta el presupuesto elaborado por la organización en estudio y el realizado por la autora de esta tesis.

CAPÍTULO PRIMERO
AREA DE MERCADOTECNIA.
GENERALIDADES

En este capítulo se explicarán las actividades relacionadas con el área de mercadotecnia, para lo cual se comenzará con la definición, características y elementos que la conforman y a continuación se explicarán las actividades que se llevan a cabo en una empresa cuyas funciones se relacionan con la mercadotecnia directa.

1.1 DEFINICION Y CARACTERISTICAS DE LA MERCADOTECNIA

La mayoría de la gente piensa que la mercadotecnia se limita a la publicidad o venta de bienes y servicios. Sin embargo, la publicidad y las ventas son tan sólo dos de las diversas actividades de la mercadotecnia.

En general, las actividades de la mercadotecnia son todas aquellas asociadas primeramente con la identificación de lo que los clientes desean y requieren, para luego satisfacer esas necesidades de una forma más eficaz que los competidores. Esto involucra llevar a cabo estudios de mercado con los clientes, analizar sus necesidades, y entonces tomar decisiones estratégicas acerca del diseño del producto, su precio, promoción y distribución.

La mercadotecnia es la actividad humana que pretende satisfacer las necesidades y los deseos por medio de procesos de intercambio. Se ha convertido en un elemento central de las estrategias de infinidad de organizaciones no lucrativas, como universidades, hospitales, museos, etcétera.

Paul Mazur la define como: "La creación y suministro de un nivel de vida a la sociedad."¹

Por su parte, Meter F. Druker la conceptúa como: "La función que a través de sus estudios e investigaciones, establecerá para el ingeniero, diseñador y el hombre de

¹ Véase en ALVAREZ DE ALBA, Alfonso Aguilar, *Elementos de la mercadotecnia*, México, Compañía Editorial Continental, 1996, p.13

producción, qué es lo que el cliente desea en un producto determinado, qué precio está dispuesto a pagar por el y en dónde y cuándo lo necesitará...”²

José Antonio Contreras Camarena señala que “es un proceso social y administrativo mediante el cual las personas y los grupos tienen necesidades, carencias y demandas, por lo que obtienen aquello que necesitan y quieren, creando valores para satisfacerlas e intercambiándolos con terceros por medio de relaciones y transacciones”.³

En conclusión se puede definir a la mercadotecnia como:

El proceso de planear y ejecutar la concepción, definición de precios, promoción y distribución de ideas, bienes, servicios, organizaciones y eventos para crear y mantener relaciones que permitan a los individuos y organizaciones cumplir sus objetivos.

De lo anterior se deduce que la mercadotecnia tiene, entre otras, las siguientes características:

- Sus actividades tienen la finalidad de identificar lo que los clientes desean y requieren.
- La formulación y concepción de productos que satisfagan las necesidades de los consumidores.
- Definir precios.
- Promover la distribución de ideas, bienes y servicios.
- Encontrar la manera de satisfacer de una manera más eficaz que la competencia, las necesidades de los consumidores, analizando sus motivaciones.

² Idem.

³ En <http://www.miaulavirtual.com>

Por lo tanto, y como el lector puede apreciar, la mercadotecnia es fundamental para las empresas, ya que éstas siempre están organizadas para producir y distribuir algo de valor económico, deben satisfacer alguna necesidad y los consumidores y clientes en general deben sentirse dispuestos a pagar un precio para adquirir ese producto y satisfacer dichas necesidades. Y, como lo ha dicho Drucker: "El propósito de una compañía es crear un cliente."⁴

1.2 DESARROLLO, COMUNICACIÓN Y PLANEACION DE LA MERCADOTECNIA

La mercadotecnia es un campo comparativamente nuevo y, cosa extraña, también ha sido desde siempre una de las profesiones más antiguas de la humanidad.

El estudio formal de procesos y relaciones de intercambio", a los que denominamos "mercadotecnia" y a veces "comercialización" o "mercadeo", tuvo sus inicios en el decenio de 1920.

La necesidad de la mercadotecnia evolucionó como un proceso histórico. Con la revolución industrial, que dio un espectacular impulso a los medios de producción de artículos, la rapidez de las ventas no pudo mantenerse a tono con la velocidad de la manufactura. Por consiguiente, comenzaron a aplicarse grandes cantidades de productos y se hizo imperativo encontrar una solución.

De esta manera nacieron las necesidades de la mercadotecnia actual:

- Saber de antemano lo que el cliente quiere comprar y no simplemente los artículos que consideramos, conveniente fabricar

⁴ Citado en la nota 1.

- Organizar un sistema de distribución que se acople a los hábitos de nuestra industria;
- Tomar decisiones de producción y distribución sobre la base de la retroalimentación proveniente del lugar de mercadeo

Se puede tener éxito en la comercialización si se proporciona al cliente lo que desea, en el lugar adecuado, haciendo que se halle disponible y en la cantidad precisa que se necesite.

La mercadotecnia es un esfuerzo de ventas perfectamente planeado y ayuda a incrementar la velocidad de ventas, de acuerdo con el ritmo de fabricación.

Comunicar es hacer participe a otro de lo que uno es y tiene. La empresa se comunica con proveedores, intermediarios, consumidores, es decir, con todas las personas.

La comunicación es la forma utilizada por la empresa para informar acerca de sus productos y/o servicios. A través de ella, la empresa conoce las necesidades de los clientes y la reacción que tienen con lo que ofrece.

La mercadotecnia no es sólo el desarrollo de un buen producto, su precio y ponerlo a la venta; los clientes necesitan conocer el producto antes de su compra y esto se realiza mediante la comunicación.

Un programa de comunicación⁵ utiliza varios instrumentos para lograr los objetivos de mercadotecnia: publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas.

Para lograr una eficaz comunicación deben seguirse los siguientes pasos:

1. Identificar la audiencia meta: compradores potenciales o usuarios actuales.
2. Determinar los objetivos de la comunicación.

⁵ También llamado mezcla de promoción.

- ⚡ Diseñar el mensaje: el mensaje debe tener atractivo racional (real, que satisfaga las necesidades de los clientes), emocional (para motivar a la compra) y moral (fomenta el deseo de compra o colaboración).

- ⚡ Seleccionar los canales de comunicación.
- ⚡ Distribuir el presupuesto total de promoción.
- ⚡ Decidir sobre la mezcla de mercadotecnia.⁶
- ⚡ Medir los resultados de la promoción.
- ⚡ Administrar y coordinar todo el proceso.

En conclusión, se puede decir que:

Mediante la comunicación de mercadotecnia integrada la empresa integra y coordina con mucho cuidado sus canales de comunicación, con el fin de transmitir un mensaje claro, uniforme y apremiante acerca de la organización y de sus productos y/o servicios.

Cuando se habla de mercadotecnia integrada estamos refiriéndonos al funcionamiento de todas las áreas de la empresa, es decir, éstas deben involucrarse en la planeación de la mercadotecnia para lograr los objetivos de la organización.

Después de que una empresa termina la planeación estratégica de la misma, en su conjunto, debe iniciarse la planeación de cada división funcional, por ejemplo, producción, contabilidad, mercadotecnia, etcétera.

La **planeación estratégica de la mercadotecnia** debe guiarse por la misión y objetivos de la organización en general, para lo cual deben seguirse los siguientes pasos de su proceso:

⁶ También conocida como las 4 P de mercadotecnia: producto, precio, plaza y promoción.

1. Realizar un análisis de la situación
2. Formular los objetivos de mercadotecnia
3. Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial
4. Seleccionar los mercados meta y medir la demanda del mercado
5. Diseñar una mezcla estratégica de mercadotecnia

La forma en que la empresa en estudio planea es muy estricta debido a los cambios tan constantes que sufre la economía en nuestro país. Se elabora una planeación global anual y cada área debe realizar planes a corto y mediano plazos trimestralmente. De hecho, los días lunes de cada semana se realiza una junta con el personal para conocer los problemas que han surgido y, sobretodo, para revisar el logro de las actividades y objetivos trazados; entre dichas actividades se enfatiza el aspecto de posicionamiento en el mercado del producto que maneja la empresa, el sobre Publisorpresa, ya que deben estar muy atentos de su aceptación y uso del contenido del mismo. Por ello, se puede decir que la empresa utilizar, sin lugar a dudas, la planeación estratégica.

1.3 ESFUERZO DE MERCADOTECNIA. LAS CUATRO “P”

Para nadie es un secreto que el éxito de una compañía está en satisfacer plenamente a los clientes, ellos son la razón principal de la supervivencia y buen funcionamiento de cualquier empresa, y para lograr que ellos se sientan a gusto y, por ende, se consiga una respuesta favorable que redunde en beneficios para la compañía, se utiliza lo que comúnmente se denomina MEZCLA DE MERCADOTECNIA.

He aquí algunos aspectos muy importantes que serán explicados de manera sencilla para el correcto entendimiento del tema que se está exponiendo.

Primero, partiremos por definir de una forma clara lo que es la mezcla de mercadotecnia, entendiéndola como "todo el conjunto de variables de mercadotecnia que prepara una empresa para producir un efecto que se desea por parte de los consumidores".

Lógicamente ese deseo es influir sobre la demanda del producto a ofrecer, buscando que éste se adquiriera cada vez más y por un número mayor de personas.

¿QUÉ SON LAS CUATRO P?

Dentro del conjunto de esta mezcla se encuentran las llamadas "Cuatro P", que significan **Producto**, **Precio**, **Plaza** y **Promoción**. Asimismo, cada una de estas divisiones está conformada por todas las variables de mercadotecnia que analiza y desarrolla una empresa para buscar, como se dijo antes, cambiar los hábitos de consumo en favor de la misma.

1.3.1 PRODUCTO

El producto es el bien o servicio que consume, es la Coca-Cola que se bebe en la escuela, el CD que compró de su grupo preferido, la carne que venden en los centros comerciales; asimismo, es la atención que recibió en el avión en sus pasadas vacaciones, el esmero porque su cita al odontólogo fuera lo más grata posible y lo bien que se sintió al llegar y ser muy bien atendido en el hotel donde se hospedó en su viaje a la playa.

Pero lo anterior no hubiera sido completo si no percibe la calidad de lo que recibió, las opciones que tuvo para elegir, la marca reconocida de determinado producto y todo lo concerniente al servicio ofrecido después de haber hecho su adquisición o recibido la atención. Es todo esto lo que tiene que ver con la idea de producto en la Mezcla de Mercadotecnia y cualquier compañía debe esmerarse

porque se cumpla a cabalidad todo lo anterior y hacer todo lo posible para que su producto sea el mejor.

Si lo vemos de una manera más técnica podríamos decir que se trata de una serie de atributos conjuntados en forma reconocible.

Todo producto se designa con un nombre descriptivo o genérico que entiende la gente, como acero, seguro, teléfono o entretenimiento.⁷

Es un conjunto de atributos tangibles e intangibles, que incluye, entre otras cosas, empaque, color, precio, calidad y marca, junto con los servicios y la reputación del vendedor.

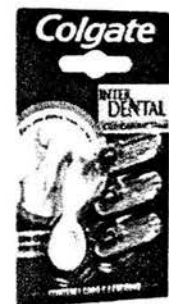
Un producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona, o una idea. Es el resultado final de un proceso de producción, por lo cual puede ser un bien o un servicio (un bien es algo que se puede tocar, contar, medir o pesar), del cual se debe obtener algún beneficio, interés o fruto de él.

Por lo que se puede apreciar, existen gran variedad de definiciones para producto.

Otra cosa que se debe de tomar en cuenta dentro del producto son sus atributos, que consisten en lo siguiente:

MARCA: Es un medio para identificar y diferenciar los productos o servicios de una organización.

Las empresas que manifiestan su identidad por medio del diseño la utilizan como instrumento comercial para aumentar los beneficios a corto plazo.⁸



La identidad se emplea no sólo para expresar la estructura de una empresa, sino para manifestar lo que hace, cuáles son sus valores, su "yo privado". Al respecto, la tarea principal de la estrategia estética (publicitaria) es expresar su posición a través de la MARCA.

⁷ Véase en STANTON, William J., *Fundamentos de marketing*, 10ª ed., México, Editorial Mc Graw Hill, 1997, p 266.

⁸ En <http://www.utp.ac.pa/seccion/topicos/publicidad>

Son muchos los elementos que hay que cuidar al momento de crear, desarrollar y cultivar una marca, con el fin de que incluya los elementos más amplios para que la imagen de la empresa sea transmitida eficazmente al cliente. Debe existir consistencia en los mensajes (y en el servicio).

Empresas como Sony tuvieron mucho cuidado al seleccionar su marca, inventarla, registrarla y averiguar su significado en los idiomas de sus mercados; es decir, hicieron buen análisis global de su marca. Sony está asociada con sonido y con hijito, son significados asociados con el producto o que no había ningún inconveniente en usarlo.

Otras empresas sólo se dirigen a un escenario, el doméstico. Por ejemplo, la empresa panificadora número uno en México salió al mercado con la marca Bimbo. Con el tiempo, inicia la apertura comercial y decide exportar a los Estados Unidos, y se encuentra con un problema, pues las amas de casa norteamericanas no están dispuestas a comprar una barra de pan con una marca que es seudónimo de tonta (en inglés).⁹

Debe haber creatividad al diseñar la marca, este es un aspecto muy importante porque creatividad es la búsqueda de lo nuevo y diferente. Un ejemplo de esto es Microsoft, que se ha convertido en la segunda marca más valiosa en el mundo, y cabe mencionar que nunca ha publicado un solo anuncio impreso o comercial de televisión, es decir, creó su marca sin medio masivo, utilizó y sigue utilizando el posicionamiento aprovechando el momento. Otro ejemplo de este tipo de creatividad es Zara, la más veloz y creciente marca de moda en el mundo, que no tiene ningún tipo de publicidad. A esto se le llama estrategia "Justo a tiempo"

Precisamente, **la empresa en estudio ha aprovechado la falta de servicio en las tiendas de autoservicio y de motivación a la compra, es decir, es la única empresa en México dedicada a la publicidad y al servicio de promotoría en tiendas de autoservicio, y lo último novedoso: su sobre Publisorpresa, y no utiliza ningún medio para publicitarse, sólo a través del servicio que ofrece es que está siendo conocida.**

⁹ Véase ivazquez@campus.her.itesm.mx

EMPAQUE Y ENVASE: Son dos términos utilizados por las empresas, cuya diferencia esencial se explica a continuación:



El empaque es todo aquello cuya función primordial es la de envolver, contener y proteger a los envases, Sirve para:

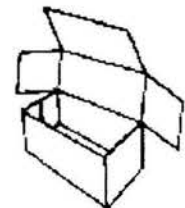
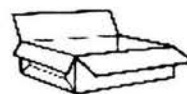
El envase es el recipiente que se encuentra en contacto directo con el producto para proteger sus características físicas químicas con el fin de conservarlo de la mejor manera y facilitar su manejo. Es un elemento importante en mercadotecnia para presentar una imagen agradable y atractiva al consumidor, inspirando confianza en la calidad del producto.



Ambos términos se emplean en las empresas, por ejemplo: la pasta dentrífica Colgate está contenida en un envase laminado y plastificado, el cual está contenido a su vez en una caja de cartón; cuando se tiene la cantidad necesaria de producción se empacan (en una caja determinada) todas las cajas que contienen el tubo de pasta, y a esto se le llama empaque, el cual se transporta a las tiendas.

El empaque y el envase sirven para:

1. Dar seguridad y utilidad
2. Identificar y diferenciar el producto
3. Que el consumidor pague más sólo por obtener el empaque



Elementos fundamentales de mercadotecnia son el empaque y el envase del producto. ¿Tienen un diseño atractivo? ¿La caja o recipiente se puede exhibir fácilmente? ¿Resisten lo suficiente para que el consumidor no lo rompa? ¿Tienen un tamaño adecuado?



Se aconseja que el empaque sea pequeño y sencillo (obviamente dependiendo del producto). Un producto grande o voluminoso reduce las posibilidades de que una tienda se interesa en él.

Actualmente, el empaque (en su caso, envase) flexible, por su versatilidad, se ha convertido en una de las herramientas más importantes en la mercadotecnia: rollos impresos laminados, bolsas preformadas con sellos (por ejemplo: pañales para bebé); pouches (por ejemplo: Gatorade).

El empaque es la primera impresión que se lleva el consumidor de un producto con envoltura. Al combinar un atractivo empaque con un producto de alta calidad, se logra la óptima comercialización del mismo.

ETIQUETA: Es la parte de un producto que lleva la información escrita acerca del artículo o el vendedor.



DISEÑO: Puede ser la única característica significativa que distinga el producto.



COLOR: Es el factor determinante en la aceptación o el rechazo de un producto por parte del consumidor.

CALIDAD: El margen que el producto debe alcanzar sólo en un nivel de calidad compatible con el uso a que se destine el artículo.

GARANTÍA: Su propósito es proporcionar a los consumidores alguna seguridad de que sean compensados en caso de que el producto no cumpla con lo que se espera de él.

SERVICIO: Es la atención que se brinda al consumidor.

Pero, ¿cómo llegamos a esto? Es muy sencillo, para ello se realiza un diseño del producto.

La fase del diseño está basada en los atributos deseables del producto y los principios de gestión de empresas como:

- Estrategia o política de la empresa
- Surtido del producto
- Rasgos comunes de los productos
- Hechos sobre posibles ideas
- Patentes de productos nuevos

Para lograr una buena aceptación de un producto por parte de los consumidores es importante considerar lo siguiente:

- ☺ El producto debe satisfacer una cierta necesidad del consumidor; se refiere al objetivo esencial para el que fue creado.
- ☺ El producto deberá ser durable, lo cual significa seleccionar los insumos de manera adecuada.
- ☺ La apariencia del producto deberá ser atractiva; esto implica el uso correcto de texturas, colores y olores.
- ☺ Es de vital importancia ofrecer un producto de calidad.
- ☺ El precio del producto deberá ser adecuado.

Es importante considerar al diseño como un factor para agregar valor al producto debido a que:

- ⇒ Aumenta la calidad de los atributos del producto.

- ⇒ Optimiza las funciones, mejora el desempeño, adecua la apariencia del producto a las preferencias y gustos de los consumidores y puede aumentar la seguridad de uso en los productos.

Diseño estratégico

1. *Función física:* Una empresa puede producir bienes tangibles o intangibles.
2. *Función económica:* Genera utilidades, va en función a la competitividad y rentabilidad del producto.
3. *Función social:* Genera cambios de superación de la población. Es igual un cambio social el que genera el aumento de la fuerza de trabajo.

La sociedad y la vida es muy cambiante, es difícil aunque no imposible continuar vendiendo por siempre el mismo producto, como ejemplo tenemos a Coca Cola, que vende ideas diferentes; así es, el mismo producto pero una idea diferente cada vez. No obstante, existe un ciclo de vida para un producto, el cual consta de cuatro etapas: introducción, crecimiento, madurez y declinación.

ETAPA DE INTRODUCCION

Es el momento en que se lanza el producto bajo una producción y programa de comercialización.

Aquí se dan las etapas del tamizado de ideas, modelo piloto y prueba.

Esta etapa se caracteriza por un aumento lento en las ventas y altos gastos promocionales. Esto se debe a las necesidades de:

1. **INFORMAR** a los consumidores potenciales sobre el producto.

2. ESTIMULAR la prueba del producto
3. LOGRAR su distribución en las tiendas de menudeo

Las características más importantes de esta etapa son:

- Pocos competidores
- Líneas limitadas
- Distribución reducida
- Conservación de la demanda principal

ETAPA DE CRECIMIENTO

En esta etapa el producto es aceptado en el mercado y se aprecia un aumento en la curva de las ventas y de los beneficios, caracterizándose por:

- Un aumento de la competencia
- Un manejo de calidad de los productos
- Métodos de producción en línea
- Acaparamiento de otro segmento de mercado
- Mejores canales de distribución
- La promoción de otros usos para el producto

ETAPA DE MADUREZ

Las tácticas de la mercadotecnia y la imagen de su marca son bien conocidas durante esta etapa, además de la lealtad de sus clientes y la participación en el mercado; el producto se estabiliza y disminuye el margen de utilidad debido a que

los precios se acercan más a los costos (se estabilizan las ventas y decrecen los beneficios para la empresa).

Se desarrollan grandes esfuerzos para un mejor mensaje publicitario, y se dedica gran parte del presupuesto al consumidor y a los tratos comerciales; dichos tratos permiten:

- ✎ Liquidar excesos de inventarios, problema frecuente en esta etapa
- ✎ Incitar a los usuarios de otras marcas a probar ésta
- ✎ Aumentar la visibilidad de la marca o el espacio destinado a ella.

En este periodo se presentan los nuevos usos del producto, valores nuevos y refinamiento del mismo, mayor segmentación del mercado.

Por eso este periodo se denomina de madurez innovadora, ya que cada uso nuevo puede originar un periodo nuevo de mayor crecimiento y, por lo tanto, entre mayores innovaciones, menor declinación en los precios y en las utilidades.

ETAPA DE DECLINACIÓN

En la última etapa, el paso de la moda es inevitable porque los nuevos productos empezaran un nuevo ciclo de vida para sustituir a los viejos.

La mayor parte de las firmas y marcas de productos experimentan al correr del tiempo un periodo de declinación en las ventas; este puede ser rápido o lento.

Las empresas utilizan diferentes estrategias durante este periodo: muchas abandonan precipitadamente el mercado para dedicar sus recursos a fines más productivos; otras siguen operando, con la ventaja de que, al tener menos competencia, tienen utilidades positivas y hasta mayores.

Por lo tanto, este periodo se caracteriza por:

- Una reducción en el número de empresas que produce el artículo
- Una limitación en la oferta del producto
- Un retiro de pequeños sectores del producto

Línea de producto

Grupo de productos que están estrechamente relacionados, ya sea porque satisfacen una clase de necesidad o porque se usan conjuntamente; es un amplio grupo de productos dedicado, en esencia, a usos similares o a sus características; esto constituye una línea de productos.

Ejemplos:

- Línea blanca: refrigeradores, estufas, alacenas, etc.
- Línea electrónica: televisores, planchas, radios, consolas, estéreos, tostadores, etc.
- Línea de cosméticos: lápices labiales, sombras, rubores, esmaltes, tintes, etc.

AUMENTO O DISMINUCIÓN DE LA LÍNEA DE PRODUCTOS

La elevación o disminución requiere, por lo general, una expansión de la línea de productos, pero también se usa como estrategia de promoción.

La elevación significa que un fabricante o intermediario añade a su línea un artículo de mayor prestigio, con la esperanza de aumentar las ventas de un producto existente de menor precio.

Cuando una empresa reduce el nivel del nuevo artículo puede dañar permanentemente su reputación y la de los productos de alta calidad ya

establecidos, pero se puede evitar o disminuir la influencia de esta situación utilizando distintas marcas, canales de distribución, programas de promoción o diseño del producto.

Y así como existe un ciclo de vida también se ha realizado una clasificación de productos y es la siguiente:

→ **Productos de consumo:**

Son aquellos que usan las unidades familiares con fines no lucrativos. Se clasifican como sigue:

- a) Bienes de conveniencia
- b) Bienes de comparación
- c) Bienes de especialidad
- d) Bienes no buscados

→ **Productos industriales:**

Se destinan a la reventa y se utilizan en la elaboración de otros productos o bien para prestar servicios dentro de una organización. Se clasifican como sigue:

- a) Materias primas
- b) Materiales y piezas de fabricación
- c) Instalaciones
- d) Equipo accesorio
- e) Suministros de operación

Otra pregunta que surge entorno al producto es cómo se llega a tomar la decisión de fabricar tal o cual producto, y es por eso que se realiza toda una planeación previa a dicha elaboración.

La planeación es la creación del producto y es el punto de partida para llevar a cabo el programa de mercadotecnia de la empresa.

Como primer paso se hace un estudio del comportamiento del mercado para conocer si hay posibilidad de colocar el producto y determinar su planeación.

La planeación del producto corresponde a todas las actividades que permitan a los productores e intermediarios determinar que línea de productos debe adoptar la compañía.

Aun cuando ya se haya decidido la manera en como será elaborado el producto se tiene y se tendrá la opción de modificarlo, esto es, para que continúe en vanguardia y acorde a las exigencias del mercado.

Por lo tanto, la modificación de un producto es cualquier alteración deliberada en los atributos físicos de un producto o de un envase.

La decisión de modificar un producto se relaciona principalmente con los que están ya en la etapa madura o de saturación de un ciclo vital y necesitan rejuvenecer con cambios en el diseño.

Estrategias:

- √ Mejorar su calidad: aumentar la duración y eficiencia del producto utilizando materiales de una mejor calidad, así como una mecánica adecuada.
- √ Perfeccionar sus valores: se refiere al hecho de aumentar el número de beneficios reales o psicológicos del producto para el consumidor.
- √ Renovar o afinar su estilo: modificar el atractivo estético del producto, sin afectar su atractivo funcional.

ELIMINACIÓN DE UN PRODUCTO

Los productos rigen los ingresos de una empresa; por eso, en ocasiones, resulta necesario eliminar los productos no redituables pues, de no hacerlo, mermarían la capacidad de aprovechar las nuevas oportunidades.

La gran mayoría de las empresas han adoptado procedimientos normales para la eliminación de los productos; estos procedimientos suelen hacerse poco a poco o esporádicamente.

NUEVOS PRODUCTOS

Las empresas van comprendiendo cada día que su crecimiento está, quizá en el continuo desarrollo y lanzamiento de productos nuevos y mejores.

La renovación continua parece ser la única manera de impedir que se vuelva obsoleta la línea de productos, aunque al mismo tiempo resulte caro y peligroso dedicarse a innovar.

El éxito de una innovación consiste en adoptar buenas medidas organizativas, administrar profesionalmente el nuevo producto, realizar investigaciones y predicciones detalladas, así como adoptar criterios analíticos para tomar decisiones.

La empresa en estudio maneja los siguientes productos:

- **Conceptos tales como: pósters, parlantes, diseño en piso, cartelones de diversas medidas.**
- **Promotoría y servicio de anaqueleros.**
- **Sobre publisorpresa.**

Cabe mencionar que todos estos productos se manejan en tiendas de autoservicio y, para efectos de esta tesis, se tomó uno sólo: el Sobre

Publisorpresa, que es el último de los productos que se están comercializando.

1.3.2 PRECIO

El precio es la expresión monetaria del valor y, como tal, ocupa una posición central en el proceso del intercambio competitivo.

El comportamiento de compra puede ser analizado como un sistema de intercambio donde se compensan una búsqueda de satisfacciones, por una parte, y de sacrificios monetarios, por la otra.

Dicho comportamiento es la resultante de unas fuerzas donde se equilibran, por un lado, una necesidad, que se caracteriza por la actitud del comprador con respecto al producto y, por otro, el precio del producto.

Para el comprador, el precio que está dispuesto a pagar mide la intensidad de la necesidad, la cantidad y la naturaleza de las satisfacciones que espera.

Para el vendedor, el precio al cual está dispuesto a vender, mide el valor de los componentes incorporados al producto, al que se añade el beneficio que espera realizar.

Formalmente, el precio puede definirse como una relación que indica la cantidad de dinero necesaria para adquirir una cantidad dada de un bien o de un servicio.

En realidad, la noción de precio es mucho más amplia y excede la simple conjunción de factores puramente objetivos y cuantitativos, en el sentido de que el sacrificio realizado no está medido completamente por la cantidad de dinero concedida, lo mismo que la satisfacción recibida no está medida perfectamente por la cantidad del bien obtenido.

De una manera más sencilla puede decirse que el precio es lo que se paga diariamente en transporte, lo que dio para entrar al cine y lo que su papá pagó para comprar ese coche que tanto le gusta. Asimismo, dentro de esta clasificación se encuentran los posibles descuentos al comprar algo o las facilidades de pago

encontradas al adquirir un producto de un valor alto. En este sentido, el precio debe corresponder con la percepción que tiene el comprador sobre el valor del producto y es decisión de la compañía determinar qué se debe vender con un precio accesible a muchas personas o por el contrario, establecer un precio exclusivo, para determinado segmento de consumidores.

Importancia del precio

En la economía:

Muchas personas consideran que la determinación de precios es la actividad clave dentro del sistema capitalista de la libre empresa.

El precio de mercado de un producto influye en salarios, alquiler, interés y utilidades, es decir, el precio de un producto influye en el precio que se paga por los factores de producción: trabajo, tierra, capital y la capacidad del empresario.

De esa manera, el precio se convierte en un regulador básico del sistema económico total, debido a que influye en la colocación de estos recursos, los altos salarios atraen la mano de obra, las tasas de interés altas, atraen el capital, etcétera.

Las críticas del sistema de libre empresa dentro de lo razonable, y la demanda del público para frenar este sistema, a menudo son causadas por una reacción contra las políticas de precios.

En la empresa individual:

La estructura de precios de una compañía, más que cualquier otro segmento de su programa de mercadotecnia, esta influida por la legislación.

El precio de un producto o servicio es un determinante principal de la demanda de mercado para ese artículo.

El precio afecta la posición competitiva de la empresa y su participación en el mercado. Como resultado, tiene bastante que ver con el ingreso global y con la utilidad neta de una compañía.

El precio de un producto también afecta el programa de mercadotecnia de la empresa. Por ejemplo, en la planeación del producto si la gerencia desea mejorar la calidad de su producto o añadir características diferentes sólo puede seguir esta decisión si el mercado acepta un precio suficientemente alto para cubrir el costo de estos cambios.

Por otra parte, hay fuerzas que contrarrestan la importancia de los precios en el programa de mercadotecnia de una compañía.

Las características diferenciales del producto o una campaña de publicidad convincente pueden ser de más importancia para el consumidor que el precio. Así, estas fuerzas pueden provocar una rigidez en el mecanismo de determinación de precios, de manera que no responda con rapidez a cambios en la demanda u oferta.

De esta manera, el teórico papel tradicional del precio como colocador de recursos escasos se modifica hasta cierto grado en el sistema económico actual.

Cuando las condiciones económicas son buenas y los consumidores se sienten prósperos, entonces el precio no es tan importante como la planeación del producto o las actividades de promoción como factor del éxito de la mercadotecnia de una empresa. Sin embargo, en épocas de recesión o de inflación, el precio es una actividad muy importante que contribuye al éxito de la mercadotecnia.

El establecer un precio determinado para un producto es algo de suma importancia, ya que si éste es muy elevado, los consumidores no comprarán el producto y si les resulta muy barato considerarán que es de mala calidad.

Es por eso que es de suma importancia establecer los objetivos o metas, son los fines hacia los cuales se dirige una actividad, ya que representan no solamente la finalidad de la planeación, sino también el fin hacia el cual se encamina la organización. Los objetivos de la empresa constituyen el plan básico de la misma.

Las metas principales en el establecimiento del precio están orientadas hacia utilidades, las ventas o el mantenimiento de una situación dada.

De acuerdo con este criterio las metas pueden agruparse de la siguiente manera:

⇒ **Orientadas a las utilidades para:**

- Alcanzar el rendimiento propuesto a la inversión o sobre las ventas netas.
- Alcanzar utilidades máximas.

⇒ **Orientadas a las ventas para:**

- Aumentar las ventas.
- Mantener o aumentar la participación de mercado.

⇒ **Orientadas para el mantenimiento de una situación para:**

- Estabilizar los precios.
- Enfrentar a la competencia.

Para ello, es necesario estar consciente de los factores que influyen en la determinación de un precio y que son los siguientes:

- √ Demanda del producto.
- √ Participación meta del mercado.
- √ Reacciones de la competencia.
- √ Establecimiento de precio alzado o de introducción.
- √ Los otros elementos de la mezcla de mercadotecnia: el producto, los canales de distribución y la promoción.

√ Los costos de producción o de adquisición del producto.

En el caso de la empresa en estudio, el SOBRE PUBLISORPRESA no tiene precio de venta, pues su entrega es gratuita a domicilio. Obviamente, tiene un costo de producción que se cubre a través de diversas formas, y la más importante: la publicidad, ya que desde su exterior hasta el contenido está lleno de anuncios publicitarios (folletos, cupones, bonos, etc.).

1.3.3 PLAZA

La plaza es el centro comercial donde se encontró con sus amigos para comer un helado, el concesionario donde compró el repuesto para el carro, la panadería donde consiguió el pan para el desayuno y el bar donde bebió unos tragos en la noche.

Para que la venta de un producto esté acorde con las políticas de determinada compañía, es muy importante determinar la ubicación de la plaza, la cobertura que se vaya a tener, los inventarios que se vayan a manejar y el transporte que se necesite para el correcto tráfico del producto a ofrecer, esto determinado por las necesidades propias de cada compañía.

En pocas palabras, se trata del lugar físico en donde el consumidor podrá adquirir el producto y obviamente este lugar deberá estar lo más cerca posible del alcance del consumidor.

El SOBRE PUBLISORPRESA se entrega gratuitamente, como se mencionó en el apartado anterior, a diversas personas en su domicilio directamente. La empresa tiene un grupo de empleados que realizan esta función.

1.3.4 PROMOCION

Por último, se encuentra la promoción, dentro de la cual está el comercial que tanto le impactó en T.V., la cara de aquel hombre tan guapo ofreciendo una cerveza, el anuncio que pasaron en la radio promocionando una obra de teatro y el aviso de prensa de una página para dar a conocer el auto último modelo, la página que se abrió automáticamente mientras checaba su correo.

Dentro de lo anterior también tienen cabida los cupones de descuento para comprar una pizza o la muestra que se encuentra en la revista que compró del nuevo shampoo acondicionador.

Las promociones que realiza la empresa en estudio es mediante el precio que brinda a sus clientes (que utiliza sus servicios publicitarios), es decir, la empresa maneja diversos precios, dependiendo el tiempo y la cantidad de conceptos a publicitar.

1.4 MERCADOTECNIA DIRECTA (Actividad principal de la empresa en estudio)

La mayoría de las empresas emplean la publicidad par crear conciencia e interés, la promoción de ventas para ofrecer un incentivo para comprar y las ventas personales para cerrar las ventas.

La empresa en estudio, a través de la mercadotecnia directa, intenta comprimir dichos elementos a fin de realizar una venta directa sin utilizar un intermediario.

Antes de continuar caracterizando las funciones de la empresa en cuestión, se considera importante estudiar los elementos de la mercadotecnia directa con el fin de lograr una mejor comprensión.

1.4.1 ¿QUÉ ES MERCADOTECNIA DIRECTA?

La mercadotecnia directa surgió en forma de envío directo por correo o catálogos de pedido por correo. En años recientes ha adoptado más formas, incluyendo telemercadeo, la respuesta directa por radio y televisión, las compras electrónicas y similares. Un elemento común de estos medios de mercadeo es que se utilizan para obtener pedidos directos de clientes y candidatos a clientes meta.

Antes de brindar una definición de este tipo de comunicación, es importante señalar que los mercados se encuentran en continuo movimiento, por lo que las empresas se ven obligadas a adaptarse a los constantes cambios que se dan como consecuencia de nuevos competidores o por nuevos productos.

Se utiliza como parte de una estrategia de distribución y de precios, en la venta directa de un producto, en la promoción de servicios y/o productos, para ganar patrocinadores, para la información y formación de opinión, etcétera.

Existen diversas definiciones de mercadotecnia directa, entre las cuales se pueden señalar las siguientes:

“El marketing directo es la comunicación a través de determinados medios que introduce la posibilidad de suscitar una reacción.”¹⁰

“El marketing directo es el conjunto de técnicas utilizadas para comunicar mensajes directamente al objetivo de audiencia, con la finalidad de producir acción inmediata y medible.”¹¹

“A la relación directa entre productor y consumidor, sin intermediarios, incluyendo un conjunto de modalidades, venta por correo, venta por catálogo...se le llama marketing directo.”¹²

¹⁰ Ver www.conocimientosweb.net/portal/article/54.html

¹¹ Ver en TREVIÑO M., Rubén, *Publicidad, comunicación integral y marketing*, México, McGraw-Hill, 2000, p. 204.

Por lo anterior, se puede decir que:

La mercadotecnia directa es un sistema interactivo de mercadotecnia que utiliza uno o más medios de publicidad a fin de efectuar una respuesta y/o transacción que se puede medir en cualquier lugar.

La mercadotecnia directa ofrece llegar a donde y a quien se quiere, facilita la segmentación y cuantificación, así como la evaluación. Asimismo, abarca todas las actividades dirigidas al mercado que utilizan la comunicación directa, la distribución o la venta por correo, con vistas a llegar a los grupos de manera personalizada.¹³

La importancia de la mercadotecnia directa ha crecido en los últimos años debido, principalmente, a la creciente competencia en diversos mercados; esto último ha hecho necesaria la comunicación individual con el cliente y ha provocado que muchas empresas anunciantes deseen medir el éxito de los gastos publicitarios.¹⁴

A través de ella se consiguen nuevos clientes al llegar sólo a las personas que tienen más posibilidades de comprar sus productos y servicios, se mantienen los clientes que ya se tienen al realizar comunicaciones personales para conocer sus necesidades en cada momento, se saca más partido a la publicidad al conocer con exactitud la respuesta de los envíos.

En resumen, se puede utilizar la mercadotecnia directa cuando se desea que se pruebe el producto, para dar a conocer un servicio, en el lanzamiento de nuevos productos, para lograr un incremento de penetración en el mercado, para contrarrestar con anticipación a la competencia.

¹² En www.marketingdirecto.com

¹³ Idem.

¹⁴ Los expertos señalan que, en un futuro, un 75% de todos los gastos publicitarios se dirigirán al marketing directo, reservándose solamente un 25% para la publicidad tradicional.

1.4.2 INSTRUMENTOS

Los instrumentos principales de la mercadotecnia directa son:

- Mercadotecnia por catálogo
- Mercadotecnia por correo directo (UTILIZADA POR LA EMPRESA RELACIONADA CON ESTE ESTUDIO)
- Mercadotecnia de respuesta directa por televisión
- Telemarketing
- Compras electrónicas
- Compras en kioscos

Cuando se conocen los destinatarios, pueden utilizarse como medios publicitarios: mailings,¹⁵ teléfono, fax, correo electrónico.

Es importante señalar que la composición del mailing variará dependiendo de cuál es el público objetivo y de la naturaleza del envío. Los elementos más utilizados son los siguientes:

- **Sobre:** El cual puede ser con o sin ventana, o puede utilizarse un envoltorio de plástico (llamado retractilado), o cajas. El sobre contiene mensajes publicitarios.
- **Hojas de mensaje:** Aportan el toque personal en la relación que se establece a través del mailing entre la empresa y el destinatario. Conforme a

¹⁵ Los mailings son cartas publicitarias que tienen una dirección postal (catálogos, folletos). Se refieren a toda comunicación que consiste únicamente en anuncios, material comercial o publicitario que contiene un mensaje idéntico excepto en el nombre, la dirección y el número de identificación del destinatario, así como otras modificaciones que no alteran la naturaleza del mensaje. Se remite a un número significativo de destinatarios y debe enviarse a la dirección indicada por el remitente en el objeto mismo o en su envoltorio.

la estrategia utilizada puede hacer surgir el deseo de poseer o utilizar un producto o servicio y ponerse en contacto con la empresa.

- **Generadores de respuesta:** Provocan una reacción espontánea para obtener una respuesta inmediata.
- **Catálogos:** Contienen la descripción y características principales de los productos o servicios que ofrece una empresa. Son importantes medios de promoción de ventas. Su aspecto y diseño definen la imagen de la empresa.
- **Folletos:** Captan la atención a través de imágenes. La elección del texto y las fotografías del folleto dependerán del producto que se esté ofertando y del público a quien vaya dirigido. Pueden incluir en su interior la tarjeta o sobre respuesta que permite reaccionar ante la oferta realizada.
- **Muestras y paquetes:** Representan una forma muy efectiva de promoción a través de muestras y regalos.

En el caso de desconocer la dirección de los destinatarios, se utiliza el buzono,¹⁶ anuncios, encartes, folletos o tarjetas de adhesivo en periódicos y revistas, radio, Internet, televisión.

Como **métodos de respuesta** se tiene la tarjeta postal, la carta, el teléfono, el fax, el correo electrónico.

Cabe enfatizar que el envío de publicidad postal, la venta por correo o la entrega de folletos y catálogos tienen como función principal familiarizar al consumidor potencial con el servicio y/o producto, su denominación, el productor y las ventajas de la compra, así como informarle de los puntos de venta del artículo.

También se pretende fomentar la venta de los distribuidores manteniendo la clientela y atrayendo a nuevos consumidores.

¹⁶ Cartas publicitarias sin dirección postal.

Además de la publicidad en periódicos, revistas, radio y televisión, también se utilizan folletos y catálogos para fomentar la venta por correo; este tipo de promociones pretenden vender sin recurrir a agentes comerciales.

La entrega personal de folletos tiene los mismos objetivos que la publicidad por correo. Se reparten de puerta en puerta, a la salida de las tiendas, o se incluyen en paquetes y en las cajas de productos.

Los envíos por correos encuentran en el mundo empresarial un perfecto medio para captar clientes, pues poseen una imagen bien definida, buen precio y una amplia red de distribución, y además ofrecen la posibilidad de bonificaciones.

Entre los envíos publicitarios generadores de respuesta se encuentran los siguientes:¹⁷

➤ **Impreso publicitario**

Se requiere un mínimo de 500 ejemplares por remesa y admite hasta 2 kg. de peso. Su entrega a domicilio admite hasta 500 g.

Circula exclusivamente con carácter ordinario, en el ámbito nacional e internacional.

Se presenta en sobre cerrado con la inscripción "Impreso publicitario" en la cubierta.

➤ **Publicorreo**

Especialmente pensado para empresas de venta por correo, agencias de publicidad directa o grandes clientes.

Es la mejor oferta para las comunicaciones comerciales.

Son impresos publicitarios remitidos por las empresas con un mínimo de 500 ejemplares por remesa.

Admite hasta 2 kg. de peso, con entrega a domicilio hasta 500 g.

¹⁷ En www.conocimientosweb.net/portal/article154.html

Podrán entregarse a domicilio, a petición del destinatario, los envíos que pesen más de 500 g., previo pago de la cantidad establecida para este servicio adicional.

Se presenta en sobre cerrado y para su identificación postal deben llevar en la cubierta la indicación "Publicorreo".

➤ **Publicorreo plus**

Se utiliza para enviar a los clientes, dentro del territorio nacional, muestras o regalos promocionales acompañados, si se desea, de comunicación escrita.

Se requiere un mínimo de 500 envíos por remesa, con contenido similar, en el que sólo pueden variar los datos relativos al destinatario.

Circulan exclusivamente con carácter ordinario y sólo en el ámbito nacional.

Admite hasta 2 kg. de peso, con entrega a domicilio hasta 500 g.

Podrán entregarse a domicilio, a petición del destinatario, los envíos que pesen más de 500 g., previo pago de la cantidad establecida para este servicio adicional.

Se presenta en sobre cerrado y para facilitar su identificación postal debe llevar la indicación "Publicorreo".

➤ **Tarjeta y sobre respuesta**

Se incluyen en el envío publicitario para facilitar la toma de contacto de los posibles clientes con la empresa, actuando como generadores de respuesta.

Sirven como indicadores del impacto de la campaña y facilitan la recogida de nuevos datos para la base de datos de clientes.

Tienen un formato especial que los diferencia claramente del resto de los envíos.

El peso máximo de estos envíos es de 20 g. y su formato debe ser normalizado.

Para facilitar la respuesta lo mejor es utilizar el sistema de FRANQUEO EN DESTINO; el cliente depositará la tarjeta o sobre respuesta en un buzón u oficina de correos sin necesidad de poner sello. El importe del franqueo de esta correspondencia se abona en el momento de recoger los envíos respuesta del Apartado de Franqueo en Destino o mediante facturación mensual. Otra opción es que el cliente franquee su respuesta con un sello o estampilla.

Antes de realizar cualquier acción de mercadotecnia directa, conviene tener claros algunos conceptos para lograr el éxito en las comunicaciones:

- ⇒ Definir claramente los objetivos de la campaña.
- ⇒ Seleccionar la lista de clientes que recibirán el envío.
- ⇒ Elegir una buena oferta.
- ⇒ Ser creativo.
- ⇒ Hacer el envío en el momento justo.
- ⇒ Dejar bien claro el sistema de respuesta y los incentivos por contestar al envío (si los hubiera).
- ⇒ Prever los recursos para atender con agilidad las respuestas.
- ⇒ En el **presupuesto**, tener en cuenta la impresión de las piezas (sobre, folleto, etc.), el franqueo y las posibles acciones publicitarias paralelas (radio, prensa, etc.) para reforzar la campaña de marketing directo.

Para terminar con este apartado, es importante señalar que, **cualquiera que sea el medio elegido, se debe recordar que existen diversos tipos de comunicación con respecto al contenido del mensaje (publicitario)**. Entre estos tipos se pueden mencionar los siguientes:¹⁸

¹⁸ Véase TREVIÑO M., Rubén, *Publicidad, comunicación integral y marketing*, México, McGraw-Hill, 2000, p. 21.

- ➔ **Institucional:** Está relacionada con el enfoque en la corporación, no en sus productos o servicios.
- ➔ **De producto o marca:** Trata de crear un valor integral positivo en la imagen, reconocimiento y desenvolvimiento de una marca de producto o servicio en especial.
- ➔ **Competitiva:** Es el enfoque en el que se adopta un esfuerzo agresivo para ganar mercado a través de alta frecuencia y ofrecimiento de beneficios que nadie o pocos pueden satisfacer.
- ➔ **Recordatoria:** En este caso se cuenta con una posición de mercado en la que sólo se busca mantener una recordación adecuada o conservar dicha posición de mercado.

1.4.3 SU FUNCIONAMIENTO EN LA EMPRESA¹⁹

Dado que la mercadotecnia directa es un diálogo directo, las empresas establecen un diálogo mutuo entre ellas y los clientes, y mantienen este contacto el tiempo que sea posible. Esto representa la característica más importante de este medio, ya que a través del mismo las empresas pueden ajustarse a los deseos del cliente de acuerdo con ofertas adaptadas a sus necesidades y pueden ofrecer un trato individual.

La mercadotecnia directa ofrece varios beneficios a los clientes: compras divertidas, convenientes y sin problemas, así como ahorro de tiempo.

Asimismo, el mensaje se puede personalizar y adaptar al cliente; se puede programar de manera más precisa para llegar a los candidatos en el momento adecuado; el material se lee más.

¹⁹ Información brindada por el Lic. Jorge Ramírez Nava, Director General de la empresa POP dedicada a la comercialización y distribución del PUBLISOBRE (correo directo).

Su efectividad se puede medir por la respuesta, es decir, por la cantidad de reacciones positivas a la comunicación (*cuota de respuesta*) y por los pedidos realizados (*cost-per-order*).

Cabe mencionar que la mercadotecnia directa no se limita únicamente al objetivo de obtener una cuota de respuestas lo más alta posible; gracias a este medio se puede hacer llegar contenidos que pueden estimarse incluso cuando no se formaliza un pedido, por lo que se utiliza frecuentemente para la promoción de la imagen.

Conforme a lo expresado en el último párrafo se considera relevante señalar que, independientemente de si las acciones van dirigidas a empresas o a clientes privados, la cuota de respuesta depende de los siguientes factores:

⇒ **Elección y formación del medio publicitario**

Cuanto mayor sea la preparación de una campaña de mercadotecnia directa, mayor será la cuota de respuesta.²⁰

⇒ **Objetivos publicitarios**

Cuanto más se acerque el objetivo publicitario al objetivo de suscitar una compra, tanto será la cuota de respuesta. Esto se puede explicar así:

Un número relativamente alto de destinatarios reacciona ante la posibilidad de recibir un folleto gratuito; si el folleto se tiene que comprar, el número de respuestas baja de manera considerable.

⇒ **Volumen de pedidos y necesidad de aclaración**

Cuanto más alta sea la facturación que una empresa obtenga de un cliente típico, tanto menor será la cuota de respuesta; esto se explica por el hecho de

²⁰ Los expertos señalan que los catálogos extensos alcanzan una cuota de respuesta que oscila entre un 5 y un 30%, mientras que los mailings sencillos alcanzan cuotas que oscilan entre un 1 y un 3%.

que la necesidad de información antes de formalizar la compra de un producto crece, ¿a quién se le ocurriría comprar una costosa maquinaria de fábrica vía carta y cupón respuesta?

Entre las técnicas promocionales más conocidas utilizadas en la mercadotecnia directa están las muestras gratuitas, los descuentos u ofertas, las ofertas de reembolso, los cupones, las ventas especiales, los envases de uso posterior, los productos con bonificación, los sorteos, los concursos, los premios, los eventos o festivales especiales, artículos promocionales y regalos.

Para **localizar a los clientes** lo primero que se tiene que hacer es definir a quién enviar la información, con el fin de utilizar las palabras y la estrategias más adecuadas.

El público objetivo es esencial a la hora de realizar una acción de marketing directo; son los clientes potenciales de un producto o servicio.

Actualmente existen sistemas de tratamiento informatizado de datos que permiten crear y mantener una base de datos de clientes perfectamente actualizada que aporte grandes beneficios.

La gente compra por dos razones: por necesidad y/o por deseo. Los clientes no son tan leales como se podría pensar, por lo que las empresas necesitan anunciarse para sobresalir sobre su competencia.

El anunciante puede llevar su mensaje a miles de clientes potenciales en periodos de tiempo corto.

El anunciarse da a conocer el negocio, permite recordar la existencia del mismo, atrae nuevos clientes, los que están con la competencia gente con más posibilidades económicas que antes.

Anunciarse es una inversión y no un gasto, los negocios exitosos son fuertes y constantes anunciantes.

Con respecto a la entrevista realizada con el director general de la empresa publicitaria, se concluye que:

- **Mediante el producto que comercializan, el sobre PUBLISORPRESAS se puede manejar publicidad con valor agregado, los clientes potenciales reciben efectivas oportunidades de ahorro.**
- **PUBLISORPRESAS debe incluir amplias vigencias en sus promociones (por 30 días), en comparación con las publicadas en prensa o radio.**
- **El volante es un formato práctico y efectivo; en general, los clientes potenciales no acostumbran a recortar de los diarios la publicidad que pueda ser de su interés.**
- **PUBLISORPRESAS debe tener excelentes precios que comprendan asesoría, diseño, impresión y reparto de sus volantes (en selección a color).**
- **Con PUBLISORPRESAS los clientes pueden medir los resultados, conforme a la cantidad de volantes que reciban para hacer efectivas las promociones.**
- **Se debe dar exclusividad sin excepción al giro del negocio de los clientes, es decir, no deben tener competencia en las mismas ediciones que ellos aparezcan.**
- **PUBLISORPRESAS, junto con el anunciante publicado en portada, debe hacer regalos a los consumidores, lo que redundará en excelentes resultados para los anunciantes.**
- **Se entregan de 15,000 hasta 30,000 sobres entregados casa por casa y negocios, vistos por 60,000 hasta 120,000 clientes potenciales. Las cantidades varían dependiendo de la plaza y pueden incrementarse según lo requiera el mercado. Se toma en cuenta un promedio de 4 personas por casa o negocio.**

El sobre PUBLISORPRESAS tiene un valor agregado: regalos, promociones, ofertas, Además de poder acceder vía Internet seleccionando la oferta de interés. Asimismo, tiene amplias vigencias: 30 días, y es práctico y efectivo, el cliente lo recibe sin esfuerzo alguno, tiene excelente precio (incluyendo asesoría, diseño, impresión y reparto).

Los clientes de la empresa son los negocios con necesidades de promocionar sus productos y servicios a un mercado seleccionado de clase media alta y alta y que pueden pagar como mínimo \$2,800.00, y en reparto específico, los clientes son los negocios que desean llegar a una zona geográfica determinada, tales como:

- ☺ **Señora casada de alta sociedad que va aproximadamente 20 horas a la semana a su negocio.**
- ☺ **Empresario que tiene no más de 5 comercios y está no más de 5 horas en cada uno.**
- ☺ **Dueño de uno o dos negocios que vive y dedica casi todo su tiempo a ellos.**
- ☺ **Gerente de un negocio que pertenece a un corporativo y que le otorgan capacidad de decisión para manejar su presupuesto de publicidad; hay casos de gerentes que no tienen capacidad de decisión.**
- ☺ **Grupo corporativo que centraliza la toma de decisiones y presupuestos de publicidad en su departamento de mercadotecnia y/o en una agencia de publicidad.**

Cabe mencionar que la empresa debe conocer el producto o servicio del cliente para desarrollar una campaña publicitaria que haga hincapié en sus puntos fuertes. Dirige estudios de mercado para determinar quién comprará el producto y cuándo, dónde, cómo y por qué, con lo que los anuncios pueden dirigirse al público más receptivo.

CAPÍTULO SEGUNDO
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
DEL ÁREA DE MERCADOTECNIA

Con el fin de comprender mejor la forma en que se estructura una empresa dedicada a la mercadotecnia, se hace necesario definir los elementos que la integran.

2.1 RECURSOS HUMANOS

Las relaciones humanas son un concepto más amplio dentro del cual encontramos a las relaciones públicas.

Las relaciones humanas no sólo ven el interés en personas ajenas a la empresa, sino también en todas las personas que trabajan en ella, o sea las mismas políticas que se recomiendan para el público extraño a la empresa, deben recomendarse para el personal que labora en ésta.

Es importante hacer notar que las relaciones humanas están basadas en un sincero interés en los demás, pero no viendo, como muchos agentes de relaciones públicas, a las personas como peldaños, sino como humanos; no con interés egoísta, sino con generosidad

El alto desempeño del factor humano de una organización tiene mayores probabilidades de repercutir favorablemente en el cumplimiento a corto, mediano y largo plazo de la misión y las metas de la misma, si se toman en cuenta los cambios que afectan continuamente el entorno de aquella así como los mercados de trabajo y, por ende, se llevan a cabo las estrategias necesarias para mantener el nivel competitivo.

Para lograr lo anterior es preciso realizar la planeación estratégica del área relativa al factor humano.

La planeación estratégica es un proceso que comienza con la identificación sistemática de las fuerzas y debilidades de la organización, así como de dicha área y las oportunidades y amenazas del entorno económico, político y social, lo cual permite a la organización localizar los factores críticos y tomar las decisiones que la

llevaran a elegir, capacitar, desarrollar, motivar, etc., mejorar a su personal, hacer los cambios pertinentes e implantar los planes que faciliten la consecución de la misión y los objetivos institucionales en el presente y el futuro.

Una vez que la organización ha concebido su misión o perspectiva de negocios, está lista para formular los planes tácticos de las áreas funcionales o las diversas unidades, mismos que servirán de vehículo para convertir esa misión en realidad.

De esa manera, la estructura de la organización emana de dichos planes, y el desarrollo de tal estructura exige que la estrategia referente al factor humano se elabore a partir de éste, además de incluir la descripción de responsabilidades y medidas de desempleo de los distintos puestos o trabajos y los requerimientos del clima organizacional.

Ahora bien, la empresa en cuestión es una **EMPRESA PUBLICITARIA** dedicada al diseño, comercialización (y distribución) de un sobre (**PUBLISORPRESAS**) que contiene cupones de descuento, vales, promociones, publicidad, regalos.

Asimismo, se dedica a la publicidad en tiendas de autoservicio y a la promotoría. Cuenta con diversos departamentos: Presidencia, Dirección General, Mercadotecnia (que incluye a Ventas y Distribución), Operaciones, Promotoría, Administración (que incluye Recursos Humanos y Tesorería).

En total, en la organización laboran 25 personas. La estructura organizacional de la empresa se estudiará en el apartado 2.4.

2.2 RECURSOS MATERIALES

Los recursos materiales son aquellos recursos con los que cuenta la entidad para llevar a cabo sus operaciones. Imaginemos que una persona tiene muchos deseos de constituirse como una compañía con algunos amigos, o desean abrir un pequeño negocio de venta de ropa, requieren por fuerza un capital económico con

el cual "andar a echar el negocio", una inversión que les permita adquirir todas aquellas cosas que ocuparán para la operación de la entidad, un local, contratar personal que laborará en la empresa, capacitarlo, realizar un estudio de mercado para conocer las necesidades del consumidor y saber qué producir, cuándo, cuánto y cómo comprar la maquinaria necesaria, pagar sueldos, comprar materia prima etc., eso en un principio, ya que después de adquirir todas estas cosas, serán ellas las que se consideren como los recursos materiales de una entidad.

Pero, en mercadotecnia, ¿qué consideramos recursos materiales? Pues precisamente eso, las instalaciones de la empresa, la disponibilidad de éstas para realizar el trabajo, una oficina, computadora, papelería, libros, presupuesto para llevar a cabo distintas actividades como la contratación de más personal o de alguna televisora que anunciará nuestro producto,

Para el logro eficiente de los objetivos de la mercadotecnia es necesario contar con todos estos recursos, además de los humanos y financieros, por supuesto; todo ello enfocado al logro de los objetivos de la entidad.

La empresa en estudio renta un edificio de tres pisos, y cuenta con 6 oficinas, 9 cubículos, un área abierta secretarial, 3 salas para juntas, 2 bodegas, un salón comedor. Asimismo, tanto los directores, como los gerentes y secretarias cuentan con computadoras personales y todo el personal tiene escritorio y teléfono. También cuenta con tres camionetas y 5 automóviles.

2.3 RECURSOS FINANCIEROS

Son aquellos que nos permitirán manejar de una manera adecuada los recursos materiales que utilizaremos, para ello es necesario comprender algunos de los conceptos básicos manejados por las finanzas y la contabilidad. He aquí algunos de ellos:

Los estados financieros son de uso general tanto para la administración como para usuarios en general y se emplean para evaluar la capacidad de la empresa en

la generación de activo, para conocer y estudiar su estructura financiera que incluye la liquidez y solvencia para evaluar la contabilidad de la misma (balance general, estado de resultados, estado de cambios en la situación financiera y estado de variación en el capital contable).

Estado financiero (balance general):

- Aquel que muestra la situación financiera de una entidad económica en una fecha determinada
- Monto del activo, pasivo y capital en una fecha específica, muestra los recursos que posee la empresa, lo que debe y el capital aportado por los accionistas.

Estado financiero (estado de resultados):

Se entiende por estado de resultados aquel estado que muestra la utilidad o pérdida obtenida por una entidad económica durante un periodo determinado; es aquel que muestra los ingresos y egresos obtenidos y erogados por una entidad económica y la diferencia resultante, valuados en unidades monetarias durante un periodo determinado.

Elementos que integran los estados financieros:

Balance general:

- Activo: conjunto de bienes materiales, créditos a favor, o derechos que tiene una empresa.
- Pasivo: conjunto de adeudos que tiene una empresa. Obligaciones.
- Capital: caudal o patrimonio. Parte del balance que muestra la diferencia entre el pasivo y activo.

Estados de resultados:

Son aquellos que integran su cuerpo y son:

1. Ingresos y egresos ordinarios: son los que provienen de una actividad normal y propia de la entidad económica.
2. Ingresos y egresos extraordinarios: o secundarios, provienen de transacciones que no tiene relación directa con su actividad fundamental.

Presentación de los estados financieros

- En forma de reporte: en la parte superior los ingresos, en seguida y hacia abajo los egresos y al final en el mismo sentido, el resultado obtenido.
- En forma de cuenta: ingresos a la izquierda y egresos y resultados a la derecha. Práctica que más bien adoptan las entidades no lucrativas.
- El *balance general* se compone de:
 1. Encabezado, lo integran el nombre de la Entidad económica, nombre del estado financiero y fecha a la cual se formula.
 2. Cuerpo, se integra por conceptos del Activo, del Pasivo y del Capital, incluyendo el valor de cada uno de ellos.
 3. Pie, Nombre, firma y cargo del Contador Público que lo formula y notas aclaratorias.
- El *Estado de Resultados* se compone de:
 - Encabezado; lo integran el nombre de la entidad económica, nombre del estado financiero y periodo al que se refiere.
 - Cuerpo; se integra por conceptos ingresos y egresos y su valor, de la naturaleza del resultado obtenido y su valor.

- Pie; Nombre, firma y cargo del contador publico que lo formula y notas aclaratorias.

El cuerpo del Estado de Situación Financiera puede presentarse en forma de:

- * Cuenta u horizontal: el activo y sus valores se presentan del lado izquierdo; a su derecha el pasivo y el capital y sus valores respectivos.
- * Reporte o Vertical: en primer término el Activo y sus valores, enseguida y hacia abajo se muestra el Pasivo y el Capital y sus valores.

Principios de contabilidad aplicables

Determinación del ente económico:

- ⇒ Entidad: la actividad económica es realizada por entidades identificables, las que constituyen combinaciones de recursos humanos, naturales y capital, coordinados por una autoridad que toma decisiones encaminadas a la consecución de los fines de la entidad.
- ⇒ Realización: la contabilidad cuantifica en términos monetarios las operaciones que realiza una entidad con otros participantes en la actividad económica y ciertos eventos económicos que la afectan.
- ⇒ Periodo contable: la necesidad de conocer los resultados de la operación y la situación financiera de la entidad, que tiene una existencia continua, obliga a dividir a su vida en periodos convencionales.

Las operaciones y eventos, así como sus efectos derivados, susceptibles de ser cuantificados, se identifican con el periodo que ocurre; por tanto

cualquier información contable debe indicar claramente el periodo a que se refiere.

En términos generales, los costos y los gastos deben identificarse con el ingreso que originaron, independientemente de la fecha en que se paguen.

Establecimiento de base para la cuantificación de las operaciones de la entidad y su presentación:

- **Valor histórico original:** las transacciones y eventos económicos que la contabilidad cuantifica se registran según las cantidades de efectivo que se afecten o su equivalente o la estimación razonables que de ellos se haga al momento en que se considere realizados contablemente. Estas cifras deberán ser modificadas en el caso de que ocurran eventos posteriores que les hagan perder su significado, aplicando métodos de ajuste en forma sistemática que preserven la imparcialidad y objetividad de la información contable.

Si se ajustan las cifras por cambio en el nivel general de precios y se aplican a todos los conceptos susceptibles de ser modificados que integran los estados financieros, se considera que no ha habido violación de este principio; sin embargo, esta situación deberá quedar debidamente aclarada en la información que se produzca.

- **Negocio en marcha:** la entidad se presume en existencia permanentemente; salvo especificación en contrario; por lo que las cifras de sus estados financieros representarán valores históricos, modificaciones de ellos, sistemáticamente obtenidos, cuando las cifras representen valores estimados de liquidación, esto deberá especificarse claramente y solamente serán aceptables para información general cuando la entidad este en la liquidación.

- **Dualidad económica:** esta dualidad se constituye de: los recursos de que se dispone la entidad para la realización de sus fines y las fuentes de dichos recursos, que a su vez son las especificaciones de los derechos que sobre los mismos existen, considerados en su conjunto.

Base para la información financiera:

- ❖ **Revelación suficiente:** la información contable presentada en los estados financieros debe contener en forma clara y comprensibles todo lo necesario para juzgar los resultados de la operación y la situación financiera de la entidad.

Requisitos generales del sistema:

- **Importancia relativa:** la información que aparece en los estados financieros debe mostrar los aspectos importantes de la entidad susceptibles de ser cuantificados en términos monetarios.

Tanto para efecto de los datos que entran al sistema de información contable como para la información resultante de su operación, se debe equilibrar el detalle y multiplicidad de los datos con los requisitos de utilidad y finalidad de la información.

- **Consistencia:** los usos de la información contable requiere que sigan procedimientos de cuantificación que permanezcan en el tiempo.

La información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de los mismos principios para que mediante la comparación de los estados financieros de la entidad, se pueda conocer su evolución y mediante la

comparación con estados de otras entidades económicas conocer su posición relativa.

Reglas de evaluación:

Entorno a las reglas de valuación de los valores de inmediata realización, se puede hacer alusión a las siguientes:

Primera: los valores de inmediata realización deben registrarse por el total de las cantidades que efectivamente se entreguen a la institución bancaria para ser invertidas.

Segunda: el saldo de la cuenta de valores de inmediata realización, debe modificarse en la cantidad que corresponda con la finalidad de informar del efectivo recuperable.

Tercera: tratándose de valores de moneda extranjera estos deben valuarse al tipo de cambio existente a la fecha en que debe elaborar estados financieros.

Reglas de presentación:

- √ Los pasivos a corto plazo se presentan como el primero de los grupos de pasivos, por razones de exigibilidad y correlación con el activo circulante.
- √ Es importante presentar por separado los adeudos a favor de proveedores y los que representan financiamientos bancarios.
- √ Las cuentas por pagar, acreedores diversos y pasivos acumulables se agrupan generalmente en un solo total.

- ✓ Los pasivos del ISR y PTU se deben mostrar en forma individual y separados del resto de los pasivos.

Método de análisis de estados financieros y su interpretación:

Por medio de estos métodos podemos entender el orden que se sigue para separar y conocer los elementos descriptivos y numéricos que integran el contenido de los estados financieros.

Existen varios métodos para analizar el contenido de los estados financieros, sin embargo tomando en cuenta la técnica de la comparación, podemos clasificarlos en forma enunciativa no limitativa como lo es:

- ⇒ Método de análisis vertical: procedimiento de porcentajes integrales, razones simples y razones estándar. Se aplica para analizar un estado financiero a fecha fija o correspondiente a un periodo determinado.
- ⇒ Método de análisis horizontal: procedimiento de aumentos y disminuciones. Se aplican para analizar dos estados financieros de la misma empresa a fechas distintas o correspondientes a dos periodos o ejercicios.
- ⇒ Método de análisis histórico: procedimiento de las tendencias, que para efectos de la comparación se puede presentar a base de cifras o valores, variaciones e índices.

Se aplica para analizar una serie de estados financieros de la misma empresa a fechas o periodos distintos.

- ⇒ Método de análisis proyectado: se aplica para analizar estados financieros pro-forma o presupuestos.

2.4 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

El éxito de la empresa depende de la función del área de mercadotecnia, es decir, conforme a los planes y, por ende, de los objetivos que se fije la organización.

Por lo general, se contratan los servicios de una imprenta externa, la cual opera como cualquier otro proveedor externo.

Su relación con el cliente debe ser excelente, con una clara comunicación, buscando el crecimiento de ambas partes.

La empresa cuenta con cuatro áreas básicas:

- ⇒ SERVICIO Y ATENCION A CLIENTES (directores, gerentes y ejecutivos de cuentas)
- ⇒ CREATIVIDAD Y PRODUCCION (diseñadores y redactores)
- ⇒ MERCADOTECNIA (estrategias de comunicación integrada, investigación y análisis de mercados)
- ⇒ PLANEACION Y ADMINISTRACION DE MEDIOS (directores, coordinadores)

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

El organigrama de la empresa se presenta en la siguiente página, y a continuación se incluyen las descripciones de puesto respectivas.

DESCRIPCION DE PUESTO. PRESIDENTE

Experiencia mínima: **3 años**

Estudios mínimos: **LA, LAE o carrera afín**

Puesto inmediato inferior: **Director general**

DESCRIPCION GENERICA:

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

DESCRIPCIÓN ESPECIFICA:

- Lograr las autorizaciones de las cadenas comerciales para los conceptos que se comercializarán en apoyo a las ventas realizadas y posteriores, con frecuencia periódica y de mucha importancia, y obtener rentas adecuadas para la determinación de precios de venta competitivos.
- Coordinar los ingresos y egresos de la empresa para optimizar los recursos, con el fin de tener un mayor control de la calidad y aumento en las utilidades con una frecuencia periódica.
- Toma de decisiones del rumbo que debe llevar la empresa y la creación de nuevos conceptos y estrategias que se deben seguir en la comercialización y ventas.
- Solución a problemas que se presentan dentro de las áreas de la empresa, para lo cual se requiere la toma de decisiones apoyándose en su juicio, iniciativa y creatividad.

DESCRIPCION DEL PUESTO: DIRECTOR GENERAL

Puesto inmediato superior: **PRESIDENTE**

Puesto inmediato inferior: **DIRECTOR DE MERCADOTECNIA**

Experiencia mínima: 3 años

Estudios mínimos: LA, LAE o carrera afín

DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

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

DESCRIPCIÓN ESPECIFICA:

- Establecer metas que representen desafíos, incrementando así el nivel de desempeño, con lo que tendrá la seguridad de que se alcancen metas elevadas.
- Supervisar a la Dirección de Mercadotecnia en cuanto a la toma de decisiones en la comercialización de nuevos conceptos y en la solución a problemas de mayor importancia que se presenten, y participar en la innovación de nuevos conceptos publicitarios.
- Participar para los posibles aumentos o disminución del capital, así como en la búsqueda de nuevos clientes y proveedores, para lograr el crecimiento de la empresa.
- Participar en la administración de la empresa, controlar y coordinar a todos los departamentos a través de los medios otorgados, con base en la experiencia y los estudios, para poder llegar a cumplir los objetivos y analizar los resultados con una frecuencia periódica y de mucha importancia.

- Mantener contacto constante con los diferentes departamentos, con el fin de solucionar cualquier tipo de problemas que se presenten, así como dar nuevas alternativas de conceptos y comercialización de los mismos, para lograr un aumento en ventas con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Optimizar los recursos con base en los presupuestos a corto y largo plazos, para el logro y maximización de las utilidades programadas.
- Dar solución a problemas que se presenten con relación a clientes y proveedores, apoyándose en su juicio, iniciativa y creatividad.
- Mantener relaciones frecuentes de trabajo con el Presidente y Gerentes de la empresa, así como también con clientes y proveedores.

DESCRIPCION DE PUESTO: ASISTENTE

Puesto inmediato superior: **PRESIDENTE y DIRECTOR GENERAL**

Experiencia mínima: **3 años**

Estudios mínimos: **Secretaria ejecutiva bilingüe, preparatoria**

Sexo: **Femenino**

DESCRIPCION GENERICA:

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

DESCRIPCIÓN ESPECIFICA:

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

DESCRIPCION DE PUESTO: DIRECTOR DE MERCADOTECNIA

Puesto inmediato superior: **DIRECTOR GENERAL**

Puestos inmediatos inferiores: **Gerente de ventas, gerente de promotoría, gerente de operaciones, gerente de administración.**

Experiencia mínima: **3 años**

Estudios mínimos: **Lic. en Mercadotecnia, LA, LAE o carrera afin**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

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

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- Diseño de estrategias de ventas y la solución práctica de los problemas que se susciten, de acuerdo con la realidad a que se enfrentan. Idear formas prácticas y económicas para el mejor aprovechamiento de los recursos y de esta forma obtener una mejor participación de los proveedores para los conceptos comercializados con el fin de obtener mejores costos, con una frecuencia diaria.
- Establecer un ambiente en el que las personas puedan alcanzar las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero y materiales.
- Investigar las necesidades y requerimientos de los consumidores.
- Involucramiento en el funcionamiento de su equipo, sin perder de vista el objetivo general de la empresa.

- Control de los costos para mantener el mejor precio de venta del mercado, así como el desarrollo y apertura de nuevos mercados.
- Efectuar los planes a corto, mediano y largo plazos.
- Participar en la innovación de nuevos productos.
- Coordinar, junto con las diferentes gerencias, las actividades diarias para el logro de los objetivos, con el fin de optimizar recursos materiales y humanos, con una frecuencia diaria y de mucha importancia.
- Mantener estrecho contacto con todas las áreas de la empresa para optimizar los esfuerzos, con el fin de coordinar todos los resultados con una frecuencia diaria y de mucha importancia.
- Investigar las necesidades del mercado, para cubrirlas mediante nuevos productos.
- Mantener actualizados los materiales que requieren las campañas y el negocio, sustituyéndolos con otros de mayor calidad y menor costo, para lograr precios más competitivos, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Desarrollar en nuevos mercados la necesidad y uso de los productos que ofrece la empresa para la apertura de los nuevos mercados con periódica frecuencia y de mucha importancia.
- Coordinar con el equipo de ventas las necesidades a diferentes plazos para lograr que los objetivos se cumplan con el fin de alcanzar los planes a corto, mediano y largo plazos, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Dar solución a los problemas que se presenten dentro del área de trabajo, apoyándose en su juicio, iniciativa y creatividad.
- Mantener frecuentemente relaciones de trabajo con el Presidente, el Director General y los Gerentes de la empresa, así como con clientes y proveedores.

DESCRIPCION DE PUESTO: GERENTE DE VENTAS

Puesto inmediato superior: **DIRECTOR DE MERCADOTECNIA**

Puesto inmediato inferior: **EJECUTIVOS DE CUENTA**

Experiencia mínima: 3 años

Estudios mínimos: **LA, LAE o carrera afín**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

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

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- Tener comunicación con el Departamento de Operaciones sobre instalación y retiros de conceptos para confirmar a los clientes el servicio.
- Tener comunicación con la Administración sobre la facturación y dar seguimiento en el servicio al cliente.
- Seleccionar y redistribuir las carteras de clientes a los ejecutivos.
- Lograr ser líder para proponer material a su gente y llegar a cumplir las metas y objetivos establecidos.
- Capacitar continuamente a los ejecutivos de cuenta para lograr su desarrollo y desempeño eficaz, con el fin de tener un equipo de calidad para alcanzar las metas con una frecuencia periódica y de mucha importancia.

- Proyección de ventas con la finalidad de diseñar estrategias de ventas y alcanzar las metas fijadas, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Comunicarse con el área de operaciones para conocer sobre la instalación, retiro y obstáculos que se presentan en las campañas, con el fin de poder informar a los clientes y dar seguimiento al servicio que se está prestando, con una frecuencia diaria y de mucha importancia.
- Revisar la facturación para lograr el pago oportuno de los clientes.
- Tomar decisiones sobre los asuntos concernientes a su área, apoyándose en su juicio, iniciativa y creatividad.
- Mantener frecuentemente relaciones de trabajo con los Directores y Gerentes, así como con los clientes y proveedores.

DESCRIPCION DE PUESTO: EJECUTIVO DE CUENTA

Puesto inmediato superior: **GERENTE DE VENTAS**

Experiencia mínima: **1 - 2 años**

Estudios mínimos: **Bachillerato técnico, preparatoria o equivalente.**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

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

DESCRIPCIÓN ESPECIFICA:

- Prospectar las ventas con relación a los clientes y buscar nuevos clientes, con el fin de llevar un control e incrementar las ventas, con una frecuencia periódica y de mucha importancia.
- Preparar las presentaciones de los conceptos y servicios que se estén comercializando, con el fin de darlos a conocer a los clientes en forma eficaz.
- Elaborar las cotizaciones a los clientes, dar seguimiento, cerrar y renovar contratos.
- Dar seguimiento a los pagos.
- Dar solución a problemas relacionados con su puesto y que no requieran tomar decisiones con un alto grado de responsabilidad.
- Dar seguimiento a las campañas publicitarias con el fin de estar al cuidado del desarrollo de las mismas y de esta forma poder reportar cualquier tipo de contratiempo, para dar solución sin demora.

- Renovar contratos, controlar la cartera de clientes y la vigencia de campañas con la finalidad de optimizar recursos.
- Mantener relaciones de trabajo con el personal de otras áreas de la empresa, con clientes y proveedores, causando siempre buena impresión.

DESCRIPCION DE PUESTO: SECRETARIA

Puesto inmediato superior: **DIRECTOR DE MERCADOTECNIA/GERENTES**

Experiencia mínima: **1 - 2 años**

Estudios mínimos: **Estudios comerciales, preparatoria o equivalente.**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

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

DESCRIPCIÓN ESPECIFICA:

- Elaborar cotizaciones, coberturas actualizadas de programas, cartera de clientes, órdenes de contratación, contratos.
- Llevar al día la agenda del Director de Mercadotecnia y de los Gerentes.
- Realizar y contestar llamadas por teléfono y recibir recados con el fin de que los clientes tengan una respuesta inmediata al no encontrarse la persona que se busca, con una frecuencia diaria y con mucha importancia.
- Actualización de cadenas con el fin de que el cliente tenga las mejores opciones de las tiendas nuevas, con frecuencia periódica y de regular importancia.
- Elaboración de contratos y órdenes de contratación para que el ejecutivo de cuenta cierre las contrataciones.
- Información de la facturación y captura de las facturas para poder cobrarlas.
- Elaborar carpetas de información necesaria para los clientes y para el buen desarrollo del trabajo de los ejecutivos de cuenta.

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

DESCRIPCION DE PUESTO: GERENTE DE ADMINISTRACION

Puesto inmediato superior: **DIRECTOR DE MERCADOTECNIA**

Puesto inmediato inferior: **JEFE DE RECURSOS HUMANOS y TESORERIA**

Experiencia mínima: **2 – 3 años**

Estudios mínimos: **CONTADOR PUBLICO o LAE, LA, LIC. EN RECURSOS HUMANOS O CARRERA AFIN**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

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

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- Efectuar las compras requeridas por la empresa (papelería, materiales, mobiliario y equipo, etcétera).
- Elaboración de facturas para poder llevar a cabo la cobranza y registro diario de las ventas (flujos de efectivo, semanal, quincenal, mensual y anual) con el fin de optimizar y cubrir los requerimientos de la empresa, y envío de las facturas para su revisión.
- Verificar la oportunidad de los pagos.
- Cálculo de comisiones de acuerdo a la cobranza realizada.
- Verificar la rotación y faltantes de productos EN EL ALMACÉN.

- Elaboración de la contabilidad, llevar a cabo los registros de las operaciones de la empresa para la emisión de estados financieros y reportes especiales, así como la interpretación de dicha información.
- Cálculo y pago oportuno de los impuestos, con el fin de cumplir con las obligaciones ante las distintas dependencias gubernamentales.
- Transmisión de la nómina vía electrónica semana a semana.
- Aplicar controles administrativos para cuidar el uso de recursos materiales y asignación del personal a la realización de distintas tareas.
- Vigilar que las políticas y reglas se lleven a cabo.
- Mantener relaciones de trabajo con el personal de otras áreas de la empresa y proveedores, causando buena impresión.

DESCRIPCION DE PUESTO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS

Puesto inmediato superior: **GERENTE DE ADMINISTRACION**

Puesto inmediato inferior: **AUXILIAR**

Experiencia mínima: **2 – 3 años**

Estudios mínimos: **CONTADOR PUBLICO o LAE, LA, LIC. EN RECURSOS HUMANOS O CARRERA AFIN**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

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

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal idóneo para el puesto que se requiera.
- Movimientos y documentación relacionados con todo el personal de la empresa.
- Elaboración de tarjetas de checar y listas de asistencia semanalmente.
- Elaboración de movimientos del IMSS (altas, bajas y modificaciones de salario); cálculo del SUA (SAR e INFONAVIT) para el cumplimiento de las obligaciones respectivas.
- Emisión de nómina para el depósito electrónico por medio del banco para el pago oportuno a los trabajadores.
- Cálculo de impuestos federales y locales para cumplir cabalmente con dichas obligaciones.

- Elaboración de cartas responsivas par el personal.
- Contabilización de las operaciones de laS empresas para la interpretación y generación de reportes financieros.
- Responsabilidad por materiales de oficina y equipo de trabajo que le son otorgados para realizar sus funciones.
- Diseñar y aplicar controles administrativos, entre otros, para el cuidado del uso de recursos materiales y la asignación del personal a la realización de distintas tareas.
- Mantener relaciones de trabajo con el personal de otras áreas de la empresa y proveedores, causando buena impresión.

DESCRIPCION DE PUESTO: TESORERIA

Puesto inmediato superior: **GERENTE DE ADMINISTRACION**

Puesto inmediato inferior: **AUXILIAR**

Experiencia mínima: **1 – 2 AÑOS**

Estudios mínimos: **LIC. EN CONTADURIA**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

Optimizar y controlar todos los recursos materiales de la empresa.

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- Elaboración de cheques y revisión de solicitudes para llevar un mayor control.
- Cálculo de las comisiones de los ejecutivos de cuenta para el pago oportuno de sus comisiones por ventas.
- Hacer la facturación del día para ser enviadas a la brevedad a los clientes para revisión y pago.
- Hacer las solicitudes de compra de todos los consumibles dentro de la oficina, así como revisión de comprobantes de compras de equipo de oficina, equipo de transporte, materiales, etcétera.
- Hacer las pólizas de diario y de cheque para que sean procesadas para la contabilidad de la empresa.
- Elaborar vales de gasolina y pasajes, así como la comprobación de los mismos.

- Control de los ingresos y egresos de la empresa, así como de las comisiones y productos financieros por parte de los bancos.
- Soporte para pólizas, requisición de facturas con datos fiscales correctos, así como comprobantes.
- Control de la caja chica para gastos menores y la comprobación de los vales otorgados.
- Responsabilidad por el control de bienes materiales de la empresa y demás insumos, que se requieren para el desarrollo de las actividades.
- Mantener relaciones de trabajo con todo el personal de la empresa y proveedores, causando buena impresión.

DESCRIPCION DE PUESTO: AUXILIAR

Puesto inmediato superior: **RECURSOS HUMANOS / TESORERIA**

Experiencia mínima: **5 MESES**

Estudios mínimos: **LIC. EN CONTADURIA**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

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

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

- Elaboración y entrega de reportes rotativos para la confirmación de visitas a tiendas por parte de los promotores.
- Cálculo de transportes para transferencias electrónicas bancarias, así como recabar comprobantes.
- Estadísticas de reportes de bajas para conocer la rotación de personal.
- Saber cuántas tiendas se visitan diariamente por medio de las bitácoras y tarjetas checadoras, y con estas mismas hacer reporte para pasar a Recursos Humanos.
- Elaboración de tarjetas de asistencia de promotores con las firmas.
- Elaboración de identificaciones de los trabajadores.
- Solicitar comprobantes a los trabajadores y hacer válidos los vales firmas por éstos.

- Captura de la información contable.
- Elaboración de pólizas de diario
- Mantener frecuente relación de trabajo con el personal de la propia área, causando una buena impresión.

DESCRIPCION DE PUESTO: MENSAJERO

Puesto inmediato superior: **GERENTE DE ADMINISTRACION**

Experiencia mínima: **1 – 2 AÑOS**

Estudios mínimos: **SECUNDARIA**

DESCRIPCIÓN GENÉRICA:

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

DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA:

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

DESCRIPCION DE PUESTO: GERENTE DE OPERACIONES

Jefe inmediato superior: **DIRECTOR GENERAL**

Puestos inmediatos inferiores: **Coordinador, supervisor. promotores, secretaria**

Experiencia mínima: **3 años**

Estudios mínimos: **Ing. Industrial o carrera afín**

DESCRIPCION GENERICA:

Funciones relacionadas con las operaciones de la empresa con respecto a los productos y servicios que ofrece: promotoría, anaqueles, sobres, publicidad en tiendas de autoservicio, publicidad en boletos de viaje.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

- Coordinar junto con el gerente de ventas y el de promotoría todos los servicios que brinda la empresa, con el fin de que se entreguen a tiempo los productos (en su caso).
- Responsabilizarse de la elaboración y entrega de productos en la forma y tiempo pactados.
- Estar al pendiente (y actualizado) de los requerimientos necesarios para la elaboración de los productos.

DESCRIPCION DE PUESTO: COORDINADOR

Jefe inmediato superior: **GERENTE DE OPERACIONES**

Puestos inmediatos inferiores: **Supervisores y promotores**

Experiencia mínima: **3 años**

Estudios mínimos: **Lic. en Administración o carrera afín**

DESCRIPCION GENERICA:

En coordinación con el Gerente de Operaciones y el Gerente de Promotoría, lograr los objetivos de elaboración y entrega de productos requeridos.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

- Estar al pendiente de los requerimientos que hace el Departamento de Ventas con el fin de que se cumplan los objetivos.
- Responsabilizarse de las funciones de los supervisores, a quienes debe entregar las rutas (diariamente) que deben tener los promotores con respecto a las tiendas de autoservicio.
- Coordinar la entrega del sobre publisorpresas en los domicilios establecidos.
- Coordinar la colocación de material (publicitario) en las tiendas de autoservicio.

DESCRIPCION DE PUESTO: SUPERVISOR

Jefe inmediato superior: **COORDINADOR**

Puesto inmediato inferior: **Promotores**

Experiencia mínima: **2 años**

Estudios mínimos: **Bachillerato**

DESCRIPCION GENERICA:

Supervisar las funciones de los promotores con el fin de que los productos se entreguen (o coloquen) en la forma y tiempo estipulados.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

- Entregar diariamente a los promotores la lista de tiendas que deben visitar (diariamente), señalando prioridades.
- Supervisar a los promotores y checar que efectivamente hicieron las funciones (diariamente) en forma eficaz.
- Tener al día las listas de visitas a las tiendas.

DESCRIPCION DE PUESTO: PROMOTOR

Jefe inmediato superior: **SUPERVISOR**

Experiencia mínima: **No necesaria**

Estudios mínimos: **Secundaria**

DESCRIPCION GENERICA:

Realizar las funciones de promotoría en las tiendas de autoservicio y entregar los sobres publisorpresas en los domicilios que le indiquen.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

- Visitar diariamente las tiendas que el supervisor le indique con el fin de checar si los conceptos publicitarios están bien colocados, así como los productos (cuando sea requerido por los clientes) están en su lugar.
- Entregar en los domicilios que le indiquen los sobres publisorpresas.
- Diariamente debe solicitar, por escrito, las rutas y funciones que deberá realizar, así como regresar con una hoja de control en la que se señale lo realizado.

DESCRIPCION DE PUESTO: GERENTE DE PROMOTORIA

Jefe inmediato superior: **DIRECTOR GENERAL**

Experiencia mínima: **3 años**

Estudios mínimos: **Lic. en Administración o carrera afín**

DESCRIPCION GENERICA:

Lograr que las funciones de los promotores sean eficientes y, en coordinación con el Gerente de Operaciones lograr los objetivos respecto a los servicios que brinda la empresa.

DESCRIPCION ESPECIFICA:

- Capacitar a los promotores para que realizan con eficiencia su trabajo.
- Visitar y brindar los servicios de la empresa (en promotoría) a diversas empresas.
- Realizar visitas continuas a los clientes de la empresa (en promotoría) con el fin de conocer necesidades y satisfacerlas de forma eficaz.
- Entregar al Gerente de Operaciones los requerimientos de ventas.
- Realizar semanalmente una junta con el Departamento de Operaciones para conocer problemas que surjan y brindar soluciones.

CAPITULO TERCERO
PRESUPUESTOS

ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA

3.1 CONCEPTOS BASICOS

Definición etimológica:

PRE → antes de

SUPUESTO → rictus → hecho

“Antes de lo hecho”

Definición administrativa:

Es la planeación de las entradas, salidas, gastos, costos y ventas a ocurrir en un periodo o proyecto determinado.

El objetivo del presupuesto se presenta en cada una de las etapas de la administración que son:

- Previsión
- Planeación
- Organización
- Integración
- Dirección
- Control

Previsión:

Allegarse de toda la información y herramientas para dar comienzo al presupuesto

Planeación:

Objetivo del presupuesto, proyección unificada y sistematizada de las posibles acciones de acuerdo con los objetivos.

Organización:

Deberá de existir una adecuada, precisa y funcional estructura de la entidad.

Integración:

Realizará una compaginación (el presupuesto de esta etapa), estrecha y coordinada, de todas y cada una de las secciones para que se cumplan los objetivos.

Dirección:

En esta etapa de dirección vamos a establecer políticas a seguir, toma de decisiones, visión en conjunto, así como dejar las bases para conducir y guiar a los subordinados.

Control:

Se deberá de comparar a tiempo lo presupuestado y los resultados dando lugar a diferencias que se deberán de analizar y realizar correcciones a tiempo.

3.2 SU IMPORTANCIA

Un presupuesto no es nada más que un plan, un plan para ahorrar y gastar.

Si alguna vez recibió dinero, y pensó en cómo gastarlo, eso que hizo se llama presupuestar.

Por supuesto, esta manera de pensar generalmente no está muy bien organizada.

Los presupuestos organizados tienen dos funciones:

Primero: ayudan a controlar los gastos, ésta es la parte que no le gusta a mucha gente.

Segundo: garantizan que adopte las medidas necesarias para cumplir sus objetivos financieros. Este es el beneficio real de presupuestar.

Lo importante aquí es el concepto de “pagarte primero”. Esto significa que ahorrar para cumplir sus objetivos debe ser lo que haga primero, no último. Los ahorros no deben salir de lo que queda al final del mes. La experiencia le enseñaría que no puede ahorrarse mucho con este método.

Un presupuesto organizado cubre un período de tiempo específico, tal como una semana o un mes. Tiene categorías para ingresos y gastos, de modo que pueda ver la situación real.

Los presupuestos también proporcionan una buena manera de realizar los objetivos financieros.

Los objetivos pueden ser a corto plazo (a realizarse en menos de un año), a plazo intermedio (a realizarse en uno a cuatro años) y a largo plazo (a realizarse en cinco años o más).

Los presupuestos proporcionan una buena manera de dividir los objetivos en pequeños pasos.

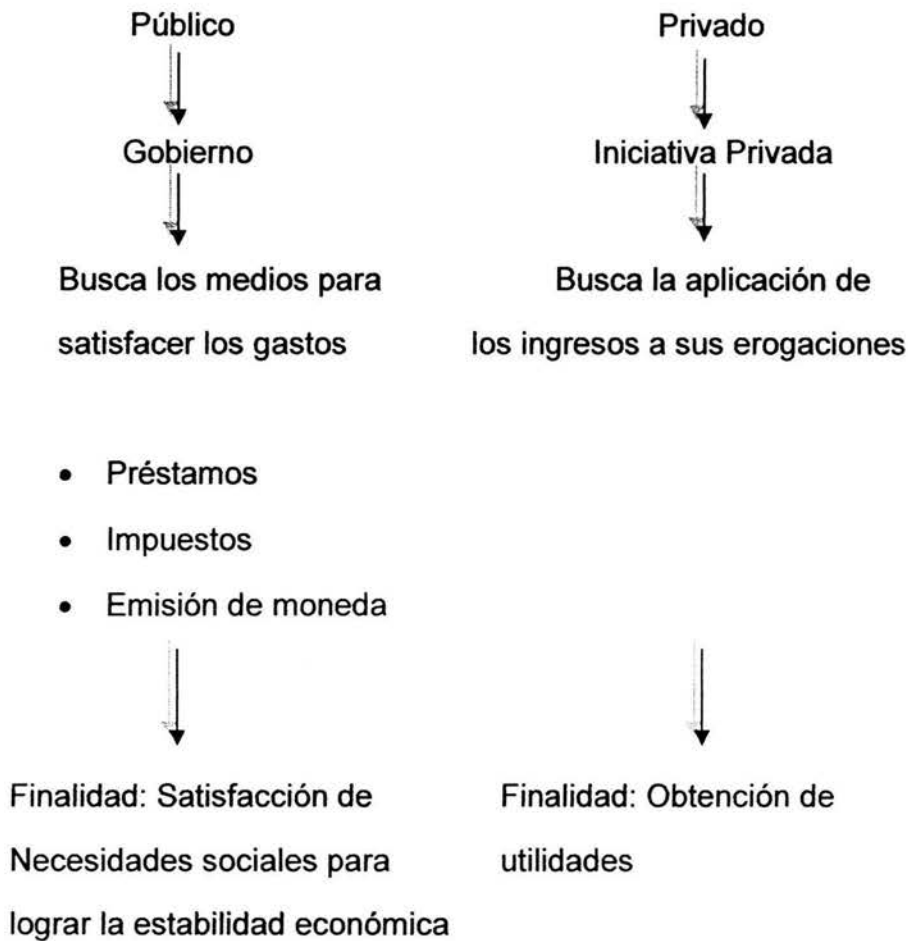
Si desea tener \$1500 para unas vacaciones dentro de diez meses, tendría que fijarte el objetivo de ahorrar \$150 ($\$1500/10$) por cada mes. Esos \$150 le permitirán alcanzar su meta cuando el plazo se cumpla.

3.3 TIPOS DE PRESUPUESTO

Los presupuestos tienen numerosas clasificaciones pero aquí sólo hablaremos de las más comunes:

1. Por tipo de empresa:

- Presupuesto público: Se aplica a la empresa gubernamental.
- Presupuesto privado: Se aplica a la empresa particular.



2. Por su contenido:

- Principales: Reflejan los elementos primordiales en la empresa, p.e. presupuesto de ingresos.
- Auxiliares: Complementan al principal. Especifican a detalle las características del principal.

3. Por su forma:

- Flexibles: Consideran anticipadamente las variaciones que pueden existir.

- Fijos: Permanecen invariables durante la vigencia del periodo determinado, p.e. presupuesto privado – flexible, presupuesto publico – fijo.

4. Por su duración:

- Cortos: Menores a un año de calendario.
- Largos: Mayores a un año de calendario.

5. Por su técnica de valuación:

- Estimados: Sobre bases empíricas, es decir en base a la experiencia.
- Estándar: Sobre bases científicas, o elaborados por especialistas.

6. Por su reflejo en los Estados Financieros:

- De posición financiera: Balance general presupuestado
- De resultados: El presupuesto de las utilidades o perdidas
- De costos: Muestra el presupuesto de las erogaciones de materia prima, mano de obra y gastos de operación.

7. Por las finalidades que pretende:

- De promoción: Se presenta como proyecto financiero y de expansión.
- De aplicación: Se elabora para la solicitud de créditos.
- De fusión: Se elabora para determinar las operaciones resultantes de la unión de entidades.
- Por áreas y niveles de responsabilidad: Se elabora para cuantificar la responsabilidad de los encargados de cada área de la compañía.

- Por programas: Lo presentan las dependencias gubernamentales descentralizadas y patronales determinando el costo de las actividades para lograr sus programas.
- Presupuesto base cero: Se realiza sin tomar en cuenta las experiencias (por lo regular se trata de entidades que van iniciando operaciones).
- De trabajo:
 - ✓ Previsión
 - ✓ Planeación
 - ✓ Organización
 - ✓ Integración
 - ✓ Formulación
 - ✓ Aprobación
 - ✓ Presupuesto definitivo
 - ✓ Presupuesto maestro: Aquel que integra el presupuesto de toda la entidad y las variaciones que surjan en el periodo.

3.4 ESTRUCTURA DE UN PRESUPUESTO

A los presupuestos es indispensable basarlos en determinadas condiciones que obligatoriamente deben observarse en su estructuración, como son:

1. Conocimiento de la empresa

Los presupuestos van siempre ligados al tipo de empresa, a sus objetivos, a su organización, y a sus necesidades; su contenido y forma varían de una entidad a otra, principalmente en el grado de análisis requerido.

Por ello es indispensable el conocimiento amplio de la empresa, objetivos y necesidades en que se hayan de aplicar.

La preparación del presupuesto se basa en el principio de que todas las transacciones de la entidad están íntimamente relacionadas entre sí, de suerte que si una determinada parte del plan pudiera ser tomada como punto de partida, el resto del mismo podría ser establecido con un grado razonable de seguridad y certeza permitiendo a la gerencia tomar decisiones adecuadas. Por ejemplo: si se pueden determinar las ventas con cierta exactitud podría estimarse también el volumen de producción adecuado, lo que permitiría a la gerencia normar su criterio respecto a los límites del inventario que desee mantener. Todo eso no sería factible sin ese amplio conocimiento de la empresa en particular.

2. Exposición del plan o política

El conocimiento del criterio de los directivos de la compañía, en cuanto al objetivo que se busca con la implantación del presupuesto, deberá exponer en forma clara y concreta por medio de manuales e instructivos, cuyo propósito será, además de lo anterior, uniformar el trabajo y coordinar las funciones de las personas encargadas de la preparación y ejecución del presupuesto, definido las responsabilidades y los límites de autoridad en cada uno de ellos, así como evitar opiniones particulares o diversas.

En dichos manuales se incluirá también información sobre los presupuestos que forman el sistema aprobado; el periodo que abarcara el presupuesto; el diseño de las formas específicas que hayan de usarse, con instrucciones sobre su manejo y contenido; y toda la información que se juzgue conveniente incluir para llenar las necesidades específicas de la empresa de que se trate.

3. Coordinación para la ejecución del plan o política

Debe existir un Director de Presupuesto que actuará como coordinador de todos los departamentos que intervienen en la ejecución del plan.

La sincronización de las diferentes actividades se hará elaborando un calendario, en que se precisen las fechas en que cada departamento deberá tener disponible la información necesaria, para que las demás secciones puedan desarrollar sus estimaciones.

De esta manera, será necesario también que toda la información obtenida y las estimaciones realizadas sean enviadas al Director del Presupuesto, centralizándose en el la programación de actividades; así las fechas del calendario estarán referidos al momento en que este reciba o envíe algo.

La responsabilidad de la preparación del presupuesto recae sobre el Director, pero los funcionarios de los diversos departamentos tendrán la obligación de proporcionarle los informes y estudios necesarios para su elaboración. De ahí la necesidad de determinar el campo de acción de cada uno, su autoridad, responsabilidad y jerarquía.

4. Fijación del periodo presupuestal

Otro de los requisitos que deberán tomarse en cuenta para la integración del Control Presupuestal, es la fijación del lapso que comprenden las estimaciones. La determinación de este periodo opera en función de diversos factores, tales como: estabilidad o inestabilidad de las operaciones de la empresa, el periodo del proceso productivo, las tendencias del mercado, ventas de temporada, etc.

Un ejemplo de esto son las empresas cuya estabilidad es grande, tendrán mayor facilidad de elaborar presupuestos por periodos mas prolongados de tiempo que aquellas que no cuentan con dicha estabilidad; en cuanto a aquellas industrias de temporada se darán a la tarea de almacenar existencias suficientes para la época de mayor consumo como la de los pinos que es en diciembre cuando se tienen las ventas o como la de los juguetes en la misma temporada.

Otros factores que influyen en la fijación del periodo presupuestal son las características propias del renglón; por ejemplo, las "Inversiones a mas de un año" y los financiamientos, pueden estimarse para lapsos mayores que las partidas de operación.

Normalmente se hacen coincidir los periodos de las estimaciones con los de los resultados, para poder efectuar con mayor facilidad las comparaciones entre los mismos y hacer las correcciones necesarias.

Se podría concluir aconsejando no establecer el periodo del presupuesto largo en forma rigurosa, ya que éste suele variar constantemente según sea la estabilidad o inestabilidad de las operaciones que se realicen.

La práctica más aceptable podría ser la de estimar las operaciones de la empresa en periodos de un año, dividiendo éste en trimestres, que a su vez se subdividirían en meses; posteriormente, se irían elaborando estimaciones futuras por los mismos lapsos, tomando como base las experiencias adquiridas, con objeto de lograr el establecimiento de un presupuesto continuo.

5. Dirección y vigilancia

Una vez aprobado el plan, cada uno de los departamentos recibirá la delegación de elaborar los presupuestos que les correspondan, con las instrucciones o recomendaciones que ayudarán a los jefes a poner en práctica dichos planes.

El siguiente paso será hacer un estudio minucioso; de las diferencias que surjan de la comparación de los datos reales con predeterminados, revisar periódicamente las estimaciones y, de ser necesario, modificarlas en función con la entidad a la que pertenecen, etc.

Según puede apreciarse, un buen sistema de presupuestos requiere de:

- ☞ Un trabajo continuo y minucioso.
- ☞ Estudio de las circunstancias que pudieran modificarlo.

- ⌘ Que la persona que haya de encargarse de que posea conocimientos y tiempo necesarios para vigilar tanto su cumplimiento como los posibles cambios.

Sólo así podrá el presupuesto ser un verdadero instrumento de control para la Administración.

6. Apoyo directivo

La voluntad en la implantación del presupuesto por parte de los directivos y su respaldo, es indispensable para su buena realización, y desarrollo, lo cual da al presupuesto un uso no solamente de información, sino que lo convierte en un plan de acción operativa, y de patrón de medida con lo ejecutado.

Resumiendo todo lo anterior, se puede presumir que el presupuesto debe tener, al menos, los siguientes puntos esenciales:

1. Conocimiento de la entidad, pues es la base para hacer el presupuesto de la manera más adecuada.
2. Una planificación general previa, que integra la determinación de políticas y objetivos futuros generales a gran nivel.
3. La formación de programas, detallados, o analíticos, que conviertan los objetivos generales en planes de operación.
4. La cuantificación, en términos monetarios en unidades de valor reconocido, de los planes operativos.
5. El control, o sea la realización de que los planes presupuestados se cumplan, o se superen, pero en todo caso, con un análisis de las variaciones o desviaciones, conocimiento de sus causas y posibles rectificaciones o ajustes a tiempo.

3.5 METODOLOGIA Y PROCEDIMIENTOS

CONTROL PRESUPUESTAL

Instrumento del que se valen las entidades económicas para dirigir sus operaciones, se logra al comparar lo previsto con los datos históricos que muestre contabilidad.

Tiene como reflejo el conjunto de presupuestos parciales correspondiente a cada una de las diferentes actividades de una entidad económica.

RESPONSABILIDAD Y PREPARACION

La responsabilidad de la elaboración del control presupuestal corresponde al director de presupuesto que será alguien que tenga amplios conocimientos y experiencia de la empresa.

FUNCIONES DEL DIRECTOR DE PRESUPUESTOS

- Analizar y estudiar las variaciones así como investigar sus causas
- Formular el presupuesto general, estados pro forma y presupuestos parciales
- Coordinar y supervisar los presupuestos parciales
- Aprobar el diseño de las formas a utilizar
- Elaborar manuales
- Verificar constantemente lo presupuestado con lo real y realizar las correcciones pertinentes y a tiempo
- Informar oportunamente a sus superiores
- Dar las soluciones necesarias

DURACION DEL PRESUPUESTO

La duración del presupuesto se deberá fijar regularmente será de 1 ó 2 años, realizando estimaciones mensuales, trimestrales, etc.

FASES DEL CONTROL PRESUPUESTAL

- I. Prever todo lo necesario para la realización del presupuesto
- II. Planeación que consiste en la ejecución del personal, recopilación de datos, su estudio e integración
- III. Formulación, integra la elaboración de presupuestos parciales de cada departamento y se realiza el presupuesto global y sumarios previos.
- IV. Aprobación, la dirección general aprobará o realizará las modificaciones pertinentes después de discutir las
- V. Ejecución y coordinación, esto consiste en ordenar metódicamente, las metas de cada departamento y compaginar actividades
- VI. Control, es la serie de funciones encaminadas a observar y vigilar el ejercicio del presupuesto, localizando variaciones y realizar acciones correctivas
- VII. Evaluación, se realiza mediante la comparación, análisis, revisión e interpretación de los resultados obtenidos para formular un juicio y tomar las decisiones necesarias para lograr la eficiencia en la entidad económica

En la iniciativa privada es más común que el presupuesto de ingresos sea el primero que se realice y comprende:

- a) Presupuesto de ventas
- b) Presupuesto de otros ingresos

Factores del presupuesto de ventas

1. Específicos de ventas:

a) Factores de ajuste

- Perjudiciales: Huelgas
- Saludables: Contratos especiales

b) Factor de cambio:

Modificaciones

c) Factores corrientes de crecimiento:

Superación por desarrollo o expansión

2. Fuerzas económicas generales

Factores externos que influyen en venta (precios, poder adquisitivo)

3. Influencias administrativas.

Factores internos, decisiones tomadas por los directivos (presupuesto de ingresos).

$$Pv = (V + F) E A$$

[]

Pv= Presupuesto de ventas

V = Ventas del año anterior

F = Factores específicos de ventas

a) Factores de ajuste

b) Factores de cambio

c) Factores corrientes de crecimiento

E = Fuerzas económicas

A = Influencias administrativas

Factores del presupuesto de otros ingresos

Se refiere al presupuesto de ingresos que no son normales en una entidad, por ejemplo:

- ✓ Operaciones financieras
- ✓ Aumentos de capital
- ✓ Venta de inversiones
- ✓ Venta de desperdicios, etc.

PRESUPUESTO DE EGRESOS

Este trabajo se encuentra integrado por:

1. Presupuesto de producción
2. Presupuesto de inventarios
3. Presupuesto de costo de producción
4. Presupuesto de compras
5. Presupuesto de costo de distribución y administración
6. Presupuesto de ISR
7. Presupuesto de aplicación de utilidades
8. Presupuesto de otros egresos
9. Presupuesto de inversiones a mas de un año

PRESUPUESTO DE PRODUCCION

Se basa en el presupuesto de ventas pues debe de satisfacer sus requerimientos considerando:

- ✓ Capacidad productiva
- ✓ Disposiciones y limitaciones financieras
- ✓ Políticas sobre inventarios

Este presupuesto se hará en unidades y en valores. Se deberán de calcular las ventas y un inventario base (aquel al que se quiere llegar al finalizar el periodo).

Fórmula para determinar el presupuesto de producción:

$$\begin{array}{r}
 \text{Presupuesto de ventas} \\
 (+) \text{ Inventario base (final)} \\
 (-) \text{ Inventario inicial} \\
 \hline
 \text{Presupuesto de producción}
 \end{array}$$

Una vez determinadas las unidades que se van a producir se deberá de dividir la producción en los periodos presupuestados (semanal, mensual, bimestral, etc.). Esta separación se podrá realizar en base a tres criterios:

- a) Producción uniforme
- b) Nivel constante de inventarios
- c) Flexibilidad

CARACTERISTICAS:

1. De formulación

- a) Adaptación a la empresa
- b) Planeacion, coordinación, y control de funciones
 - Seccionar
 - Operar dentro de un mecanismo contable
 - No dejar oportunidad a malas interpretaciones o discusiones
 - Alcanzables

2. De presentación

De acuerdo con las normas contables y económicas

3. En cuanto a su aplicación

El presupuesto dentro del plan estratégico

El presupuesto representa la última etapa, es decir, la de evaluación y control expresada en términos cuantificables (económico – financieros) de las diversas áreas o unidades de la empresa como parte de sus planes de acción a corto plazo (generalmente 1 año), todo esto enmarcado dentro del plan estratégico adaptado inicialmente por la empresa y determinando por la alta dirección.

Ciclo presupuestario

Dentro del ciclo presupuestario se van a dar una serie de etapas sucesivas, interrelacionadas entre sí que van a estar amoldadas de acuerdo al tipo de negocio, estilo de dirección e influenciados de acuerdo al entorno nacional e internacional que terminaron plasmándose en la adopción de una cultura organizacional.

Dichas fases o etapas se dan a partir de:

- a. El marco establecido por la alta dirección hacia los centros de dirección para la elaboración de sus planes de acción, programas y presupuestos.
- b. Los centros de responsabilidades establecidos por cada unidad de operación y para lo cual se programan las actividades presupuestarios dentro del plazo establecido por la alta dirección.
- c. La coordinación y negociación de los miembros de las áreas de cada actividad para su ejecución de acuerdo a la experiencia adquirida en anteriores procesos presupuestarios, así como a las contingencias que puedan plantearse.

- d. La aprobación por parte de la alta dirección, luego de los ajustes necesarios al finalizar el proceso de elaboración presupuestal de las unidades operativas, siguiendo la estructura formal por las personas encargadas de establecer la conexión entre los centros de responsabilidad y los altos montos.
- e. El seguimiento necesario para establecer el grado de precisión entre lo proyectado dentro del presupuesto y lo real que permitirá corregir en el futuro las fallas o equivocaciones que pudieron haberse cometido.

Ventajas del presupuesto

- √ Obliga a la planeación
- √ Proporciona los criterios para la evaluación del desempeño
- √ Facilita la coordinación de actividades
- √ Obliga a la ejecución de planes
- √ Fomenta la comunicación
- √ Apoya en la detección de problemas internas

3.6 INFORMACION PRESUPUESTARIA PARA LA EFECTIVIDAD DE LAS OPERACIONES

Además de esta tesis que nos ayuda a comprender mejor y de una manera más sencilla la forma de cómo elaborar un presupuesto, desde su definición hasta los tipos de presupuestos que existen, las ventajas que éstos nos proporcionan, aun así aquí se mencionan algunos títulos de libros en los que se puede encontrar información extra o que no se encuentra contenida en este trabajo.

- GODET, Michel, ***Prospectiva y planificación estratégica***, S.G. Editores, S.A., España, 1991.
- MINTZBERG, Henry y Jomen Brian Quinn, ***El proceso estratégico conceptos contextos y caso***, Prentice Hall, México, 1993.
- BALLARIN F. Eduardo; Joseph Ma. Rosanas M, y Ma. Jesús Grande, ***Sistemas de planificación y control***, Biblioteca de Gestión, España, 1989.
- WELSCH, Glen A.; Ronald W. Hilton y Paul N. Gordon, ***Presupuesto planificación y control de utilidades***, Prentice Hall, México, 1996.
- POLIMENI, R. S.; F.J. F. Bozzi y A. H. Adelberg, ***Contabilidad de costos, conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales***, ed Ma Graw Hill.

CAPÍTULO CUARTO
CASO PRACTICO

PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
PRESUPUESTO SUMARIO EJERCICIO 2003

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	%
Ingresos														
Facturacion P.O.P. Contratada	1410652	1036417	1049040	3639208	1646711	2102425	2000000	2600000	2300000	2500000	2000000	2000000	24284453	97.02
Facturacion Promo Anaq	123868	106034	114848	111910	114138	111910	10788	10788	10440	10788	10440	10788	746740	2.98
TOTAL DE INGRESOS	1534520	1142451	1163888	3751118	1760849	2214335	2010788	2610788	2310440	2510788	2010440	2010788	25031193	100.00
Egresos														
Gastos Fijos														
Sueldo Operativos (Admvs, Promotores, C/C)	222363	166306	166611	166611	166611	174942	174942	174942	174942	174942	174942	174942	2113096	8.44
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	45000	45000	48000	48000	48000	53400	53400	53400	53400	53400	53400	53400	607800	2.43
Sueldos Administrativos Con Cargas	39361	31215	46360	46360	46360	48678	48678	48678	48678	48678	48678	48678	550402	2.20
Sueldos Administrativos Sin Cargas	59000	64361	62900	62900	62900	66045	66045	66045	66045	66045	66045	66045	774376	3.09
Sueldos Directivos	185136	203115	216000	216000	216000	216000	216000	216000	216000	216000	216000	216000	2548251	10.18
Cargas Salariales	43108	87793	41826	91688	41994	91733	41994	93598	40961	92765	40961	108765	817186	3.26
Aguinaldos													260236	1.04
Renta de Inmuebles	53361	52588	52588	52588	52588	52588	52588	52588	52588	52588	57847	57847	642347	2.57
Pasajes	32956	18452	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	251408	1.00
Seguro Sr. Amescua	11696	11696	11696	11696	11696	11696	11696	11696	11696	11696	11696	11696	140352	0.56
Seguro Automoviles (3 sedanes)	2393	2393	2393	2393	2393	2393	2393	2393	2393	2393	2393	2393	37716	0.15
Seguro Empresarial	10316												10316	0.04
Asesoría Fiscal	6000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	39000	0.16
Gasolina	11794	6835	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	148629	0.59
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	15037	15283	14857	14857	14857	14857	8355	8355	8355	8355	8355	8355	139878	0.56
Renta de Equipo de Copiado	2600	2600	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	38200	0.15
Telefono	1304	12873	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	36000	185177	0.74
Energia Electrica	8434		8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	8500	50934	0.20
Consumo Agua	0		3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	15000	0.06
Radiocalizadores	9573	10830	10500	4123	4123	4123	4123	4123	4123	4123	4123	4123	68010	0.27
Sindicato	1155	1155	1155	1155	1155	1155	1155	1155	1155	1155	1155	1155	13860	0.06
Comision por transferencia de nomina	1766	1024	1540	1540	1540	1540	1540	1540	1540	1540	1540	1628	18278	0.07
TOTAL DE GASTOS FIJOS	762353	736519	742226	774211	736017	793450	748709	788813	747676	796980	752935	1090563	9470452	37.83
Gastos Variables														
Renta de Cadenas	525758	418285	419616	1455683	658685	840970	800000	1040000	920000	1000000	800000	800000	9678997	38.67
Comisiones Ventas	474822	307026	101304	334243	155052	195933	180647	234647	207626	225647	180626	180647	2778220	11.10
Materiales de Instalacion	139765	279331	115394	400313	181138	231267	220000	286000	253000	275000	220000	220000	2821208	11.27
Comida Empleados y Clientes													50000	0.20
Fianzas			2328	7502	3522	4429	4022	5222	4621	5022	4021	4022	44711	0.18
Instalaciones/Viaticos	30758	32745	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	50000	563503	2.25
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	2846	2704	4196	14557	6587	8410	8000	10400	9200	10000	8000	8000	92900	0.37
Varios papeleria, mto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles, et	49685	15029	32000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	25000	321714	1.29
Regalias	39218	20000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	30000	359218	1.44
Impuestos Federales ***	0	0	0	38261	17961	22586	20510	26630	23566	25610	20506	20510	216140	0.86
Premios Ventas													160000	0.64
TOTAL GASTOS VARIABLES	1262852	1075120	754838	2355559	1127945	1408595	1338179	1707899	1523013	1646279	1338153	1548179	17086611	68.26
TOTAL EGRESOS	2025205	1811639	1497064	3129770	1863962	2202045	2086888	2496712	2270689	2443259	2091088	2638742	28557063	106.10
MARGEN DE UTILIDAD	-\$ 490,685.00	-\$ 669,188.00	-\$ 333,176.00	\$ 621,348.00	-\$ 103,113.00	\$ 12,290.00	-\$ 76,100.00	\$ 114,076.00	\$ 39,751.00	\$ 67,529.00	-\$ 80,648.00	-\$ 627,954.00	-\$ 1,525,870.00	6.1%

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial
los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren, los cuales afectan el flujo de efectivo

**PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
ESTADO DE RESULTADOS A ENERO DE 2004**

100

CONCEPTO	
Ingresos	
Facturacion P.O.P. Contratada	1974912.8
Facturacion Promo Anaq	173415.2
TOTAL DE INGRESOS	2148328
Egresos	
Gastos Fijos	
Sueldo Operativos (Admvos, Promotores, C/C)	222363
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	45000
Sueldos Administrativos Con Cargas	39361
Sueldos Administrativos Sin Cargas	59000
Sueldos Directivos	185136
Cargas Salariales	43108
Aguinaldos	
Renta de Inmuebles	53361
Pasajes	32956
Seguro Sr. Amescua	11696
Seguro Automoviles (3 sedanes)	2393
Seguro Empresarial	10316
Asesoría Fiscal	6000
Gasolina	11794
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	15037
Renta de Equipo de Copiado	2600
Telefono	1304
Energia Electrica	8434
Consumo Agua	0
Radiolocalizadores	9573
Sindicato	1155
Comision por transferencia de nomina	1766
TOTAL DE GASTOS FIJOS	762353
Gastos Variables	
Renta de Cadenas	552045.9
Comisiones Ventas	498563.1
Materiales de Instalacion	146753.25
Comida Empleados y Clientes	
Fianzas	
Instalaciones/Viaticos	32295.9
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	2988.3
Varios papeleria, mto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles, e	52169.25
Regalias	41178.9
Impuestos Federales ***	0
Premios Ventas	
TOTAL GASTOS VARIABLES	1325994.6
TOTAL EGRESOS	2088347.6
MARGEN DE UTILIDAD	\$ 59,980.40

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial. los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren. los cuales afectan el flujo de efectivo

**PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
ESTADO DE RESULTADOS A FEBRERO DE 2004**

101

CONCEPTO	
Ingresos	
Facturacion P.O.P. Contratada	1450983.8
Facturacion Promo Anaq	148447.6
TOTAL DE INGRESOS	1599431.4
Egresos	
Gastos Fijos	
Sueldo Operativos (Admvos, Promotores, C/C)	166306
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	45000
Sueldos Administrativos Con Cargas	31215
Sueldos Administrativos Sin Cargas	64361
Sueldos Directivos	203115
Cargas Salariales	87793
Aguinaldos	
Renta de Inmuebles	52588
Pasajes	18452
Seguro Sr. Amescua	11696
Seguro Automoviles (3 sedanes)	2393
Seguro Empresarial	
Asesoría Fiscal	3000
Gasolina	6835
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	15283
Renta de Equipo de Copiado	2600
Telefono	12873
Energia Electrica	
Consumo Agua	
Radiolocalizadores	10830
Sindicato	1155
Comision por transferencia de nomina	1024
TOTAL DE GASTOS FIJOS	736519
Gastos Variables	
Renta de Cadenas	439199.25
Comisiones Ventas	322377.3
Materiales de Instalacion	293297.55
Comida Empleados y Clientes	
Fianzas	
Instalaciones/Viaticos	34382.25
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	2839.2
Varios papeleria, mtto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles, e	15780.45
Regalias	21000
Impuestos Federales ***	0
Premios Ventas	
TOTAL GASTOS VARIABLES	1128876
TOTAL EGRESOS	1865395
MARGEN DE UTILIDAD	-265963.6

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren, los cuales afectan el flujo de efectivo

**PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
ESTADO DE RESULTADOS A MARZO DE 2004**

102

CONCEPTO	
Ingresos	
Facturacion P.O.P. Contratada	1468656
Facturacion Promo Anaq	160787.2
TOTAL DE INGRESOS	1629443.2
Egresos	
Gastos Fijos	
Sueldo Operativos (Admvos, Promotores, C/C)	166611
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	48000
Sueldos Administrativos Con Cargas	46360
Sueldos Administrativos Sin Cargas	62900
Sueldos Directivos	216000
Cargas Salariales	41826
Aguinaldos	
Renta de Inmuebles	52588
Pasajes	20000
Seguro Sr. Amescua	11696
Seguro Automoviles (3 sedanes)	2393
Seguro Empresarial	
Asesoría Fiscal	3000
Gasolina	13000
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	14857
Renta de Equipo de Copiado	3300
Telefono	15000
Energia Electrica	8500
Consumo Agua	3000
Radiolocalizadores	10500
Sindicato	1155
Comision por transferencia de nomina	1540
TOTAL DE GASTOS FIJOS	742226
Gastos Variables	
Renta de Cadenas	440596.8
Comisiones Ventas	106369.2
Materiales de Instalacion	121163.7
Comida Empleados y Clientes	
Fianzas	2444.4
Instalaciones/Viaticos	52500
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	4405.8
Varios papeleria, mto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles, etc	33600
Regalias	31500
Impuestos Federales ***	0
Premios Ventas	
TOTAL GASTOS VARIABLES	792579.9
TOTAL EGRESOS	1534805.9
MARGEN DE UTILIDAD	94637.3

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren, los cuales afectan el flujo de efectivo

**PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
ESTADO DE RESULTADOS A ABRIL DE 2004**

103

CONCEPTO	
Ingresos	
Facturacion P.O.P. Contratada	5094891.2
Facturacion Promo Anaq	156674
TOTAL DE INGRESOS	5251565.2
Egresos	
Gastos Fijos	
Sueldo Operativos (Admvos, Promotores, C/C)	166611
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	48000
Sueldos Administrativos Con Cargas	46360
Sueldos Administrativos Sin Cargas	62900
Sueldos Directivos	216000
Cargas Salariales	91688
Aguinaldos	
Renta de Inmuebles	52588
Pasajes	20000
Seguro Sr. Amescua	11696
Seguro Automoviles (3 sedanes)	2393
Seguro Empresarial	
Asesoría Fiscal	3000
Gasolina	13000
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	14857
Renta de Equipo de Copiado	3300
Telefono	15000
Energia Electrica	
Consumo Agua	
Radiolocalizadores	4123
Sindicato	1155
Comision por transferencia de nomina	1540
TOTAL DE GASTOS FIJOS	774211
Gastos Variables	
Renta de Cadenas	1528467.15
Comisiones Ventas	350955.15
Materiales de Instalacion	420328.65
Comida Empleados y Clientes	
Fianzas	7877.1
Instalaciones/Viaticos	52500
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	15284.85
Varios papeleria, mto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles, et	26250
Regalias	31500
Impuestos Federales ***	40174.05
Premios Ventas	
TOTAL GASTOS VARIABLES	2473336.95
TOTAL EGRESOS	3247547.95
MARGEN DE UTILIDAD	2004017.25

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren, los cuales afectan el flujo de efectivo

**PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
ESTADO DE RESULTADOS A MAYO DE 2004**

104

CONCEPTO	
Ingresos	
Facturacion P.O.P. Contratada	2305395.4
Facturacion Promo Anaq	159793.2
TOTAL DE INGRESOS	2465188.6
Egresos	
Gastos Fijos	
Sueldo Operativos (Admvos, Promotores, C/C)	166611
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	48000
Sueldos Administrativos Con Cargas	46360
Sueldos Administrativos Sin Cargas	62900
Sueldos Directivos	216000
Cargas Salariales	41994
Aguinaldos	
Renta de Inmuebles	52588
Pasajes	20000
Seguro Sr. Amescua	11696
Seguro Automoviles (3 sedanes)	2393
Seguro Empresarial	
Asesoría Fiscal	3000
Gasolina	13000
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	14857
Renta de Equipo de Copiado	3300
Telefono	15000
Energia Electrica	8500
Consumo Agua	3000
Radiolocalizadores	4123
Sindicato	1155
Comision por transferencia de nomina	1540
TOTAL DE GASTOS FIJOS	736017
Gastos Variables	
Renta de Cadenas	691619.25
Comisiones Ventas	162804.6
Materiales de Instalacion	190194.9
Comida Empleados y Clientes	
Fianzas	3698.1
Instalaciones/Viaticos	52500
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	6916.35
Varios papeleria, mtto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles, et	26250
Regalias	31500
Impuestos Federales ***	18859.05
Premios Ventas	
TOTAL GASTOS VARIABLES	1184342.25
TOTAL EGRESOS	1920359.25
MARGEN DE UTILIDAD	544829.35

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren, los cuales afectan el flujo de efectivo

**PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
ESTADO DE RESULTADOS A JUNIO DE 2004**

105

CONCEPTO	
Ingresos	
Facturacion P.O.P. Contratada	2943395
Facturacion Promo Anaq	156674
TOTAL DE INGRESOS	3100069
Egresos	
Gastos Fijos	
Sueldo Operativos (Admvos, Promotores, C/C)	174942
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	53400
Sueldos Administrativos Con Cargas	48678
Sueldos Administrativos Sin Cargas	66045
Sueldos Directivos	216000
Cargas Salariales	91733
Aguinaldos	
Renta de Inmuebles	52588
Pasajes	20000
Seguro Sr. Amescua	11696
Seguro Automoviles (3 sedanes)	2393
Seguro Empresarial	
Asesoría Fiscal	3000
Gasolina	13000
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	14857
Renta de Equipo de Copiado	3300
Telefono	15000
Energia Electrica	
Consumo Agua	
Radiolocalizadores	4123
Sindicato	1155
Comision por transferencia de nomina	1540
TOTAL DE GASTOS FIJOS	793450
Gastos Variables	
Renta de Cadenas	883018.5
Comisiones Ventas	205729.65
Materiales de Instalacion	242830.35
Comida Empleados y Clientes	
Fianzas	4650.45
Instalaciones/Viaticos	52500
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	8830.5
Varios papeleria, mto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles, et	26250
Regalias	31500
Impuestos Federales ***	23715.3
Premios Ventas	
TOTAL GASTOS VARIABLES	1479024.75
TOTAL EGRESOS	2272474.75
MARGEN DE UTILIDAD	827594.25

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren, los cuales afectan el flujo de efectivo

**PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
ESTADO DE RESULTADOS A JULIO DE 2004**

106

CONCEPTO	
Ingresos	
Facturacion P.O.P. Contratada	2800000
Facturacion Promo Anaq	15103.2
TOTAL DE INGRESOS	2815103.2
Egresos	
Gastos Fijos	
Sueldo Operativos (Admvos, Promotores, C/C)	174942
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	53400
Sueldos Administrativos Con Cargas	48678
Sueldos Administrativos Sin Cargas	66045
Sueldos Directivos	216000
Cargas Salariales	41994
Aguinaldos	
Renta de Inmuebles	52588
Pasajes	20000
Seguro Sr. Amescua	11696
Seguro Automoviles (3 sedanes)	2393
Seguro Empresarial	
Asesoría Fiscal	3000
Gasolina	13000
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	8355
Renta de Equipo de Copiado	3300
Telefono	15000
Energia Electrica	8500
Consumo Agua	3000
Radiolocalizadores	4123
Sindicato	1155
Comision por transferencia de nomina	1540
TOTAL DE GASTOS FIJOS	748709
Gastos Variables	
Renta de Cadenas	840000
Comisiones Ventas	189679.35
Materiales de Instalacion	231000
Comida Empleados y Clientes	
Fianzas	4223.1
Instalaciones/Viaticos	52500
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	8400
Varios papeleria, mto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles, et	26250
Regalias	31500
Impuestos Federales ***	21535.5
Premios Ventas	
TOTAL GASTOS VARIABLES	1405087.95
TOTAL EGRESOS	2153796.95
MARGEN DE UTILIDAD	661306.25

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren, los cuales afectan el flujo de efectivo

**PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
ESTADO DE RESULTADOS A AGOSTO DE 2004**

107

CONCEPTO	
Ingresos	
Facturacion P.O.P. Contratada	3640000
Facturacion Promo Anaq	15103.2
TOTAL DE INGRESOS	3655103.2
Egresos	
Gastos Fijos	
Sueldo Operativos (Admvos, Promotores, C/C)	174942
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	53400
Sueldos Administrativos Con Cargas	48678
Sueldos Administrativos Sin Cargas	66045
Sueldos Directivos	216000
Cargas Salariales	93598
Aguinaldos	
Renta de Inmuebles	52588
Pasajes	20000
Seguro Sr. Amescua	11696
Seguro Automoviles (3 sedanes)	2393
Seguro Empresarial	
Asesoría Fiscal	3000
Gasolina	13000
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	8355
Renta de Equipo de Copiado	3300
Telefono	15000
Energia Electrica	
Consumo Agua	
Radiolocalizadores	4123
Sindicato	1155
Comision por transferencia de nomina	1540
TOTAL DE GASTOS FIJOS	788813
Gastos Variables	
Renta de Cadenas	1092000
Comisiones Ventas	246379.35
Materiales de Instalacion	300300
Comida Empleados y Clientes	
Fianzas	5483.1
Instalaciones/Viaticos	52500
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	10920
Varios papeleria, mtto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles, et	26250
Regalias	31500
Impuestos Federales ***	27961.5
Premios Ventas	
TOTAL GASTOS VARIABLES	1793293.95
TOTAL EGRESOS	2582106.95
MARGEN DE UTILIDAD	1072996.25

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren, los cuales afectan el flujo de efectivo

**PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
ESTADO DE RESULTADOS A SEPTIEMBRE DE 2004**

108

CONCEPTO	
Ingresos	
Facturacion P.O.P. Contratada	3220000
Facturacion Promo Anaq	14616
TOTAL DE INGRESOS	3234616
Egresos	
Gastos Fijos	
Sueldo Operativos (Admvos, Promotores, C/C)	174942
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	53400
Sueldos Administrativos Con Cargas	48678
Sueldos Administrativos Sin Cargas	66045
Sueldos Directivos	216000
Cargas Salariales	40961
Aguinaldos	
Renta de Inmuebles	52588
Pasajes	20000
Seguro Sr. Amescua	11696
Seguro Automoviles (3 sedanes)	2393
Seguro Empresarial	
Asesoría Fiscal	3000
Gasolina	13000
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	8355
Renta de Equipo de Copiado	3300
Telefono	15000
Energia Electrica	8500
Consumo Agua	3000
Radiolocalizadores	4123
Sindicato	1155
Comision por transferencia de nomina	1540
TOTAL DE GASTOS FIJOS	747676
Gastos Variables	
Renta de Cadenas	966000
Comisiones Ventas	218007.3
Materiales de Instalacion	265650
Comida Empleados y Clientes	
Fianzas	4852.05
Instalaciones/Viaticos	52500
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	9660
Varios papelería, mtto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles. et	26250
Regalias	31500
Impuestos Federales ***	24744.3
Premios Ventas	
TOTAL GASTOS VARIABLES	1599163.65
TOTAL EGRESOS	2346839.65
MARGEN DE UTILIDAD	887776.35

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren, los cuales afectan el flujo de efectivo

**PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
ESTADO DE RESULTADOS A OCTUBRE DE 2004**

109

CONCEPTO	
Ingresos	
Facturacion P.O.P. Contratada	3500000
Facturacion Promo Anaq	15103.2
TOTAL DE INGRESOS	3515103.2
Egresos	
Gastos Fijos	
Sueldo Operativos (Admvos, Promotores, C/C)	174942
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	53400
Sueldos Administrativos Con Cargas	48678
Sueldos Administrativos Sin Cargas	66045
Sueldos Directivos	216000
Cargas Salariales	92765
Aguinaldos	
Renta de Inmuebles	52588
Pasajes	20000
Seguro Sr. Amescua	11696
Seguro Automoviles (3 sedanes)	11393
Seguro Empresarial	
Asesoría Fiscal	3000
Gasolina	13000
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	8355
Renta de Equipo de Copiado	3300
Telefono	15000
Energia Electrica	
Consumo Agua	
Radiolocalizadores	4123
Sindicato	1155
Comision por transferencia de nomina	1540
TOTAL DE GASTOS FIJOS	796980
Gastos Variables	
Renta de Cadenas	1050000
Comisiones Ventas	236929.35
Materiales de Instalacion	288750
Comida Empleados y Clientes	
Fianzas	5273.1
Instalaciones/Viaticos	52500
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	10500
Varios papeleria, mto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles, e	26250
Regalias	31500
Impuestos Federales ***	26890.5
Premios Ventas	
TOTAL GASTOS VARIABLES	1728592.95
TOTAL EGRESOS	2525572.95
MARGEN DE UTILIDAD	989530.25

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren, los cuales afectan el flujo de efectivo

**PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
ESTADO DE RESULTADOS A NOVIEMBRE DE 2004**

110

CONCEPTO	
Ingresos	
Facturacion P.O.P. Contratada	2800000
Facturacion Promo Anaq	14616
TOTAL DE INGRESOS	2814616
Egresos	
Gastos Fijos	
Sueldo Operativos (Admvos, Promotores, C/C)	174942
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	53400
Sueldos Administrativos Con Cargas	48678
Sueldos Administrativos Sin Cargas	66045
Sueldos Directivos	216000
Cargas Salariales	40961
Aguinaldos	
Renta de Inmuebles	57847
Pasajes	20000
Seguro Sr. Amescua	11696
Seguro Automoviles (3 sedanes)	2393
Seguro Empresarial	
Asesoría Fiscal	3000
Gasolina	13000
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	8355
Renta de Equipo de Copiado	3300
Telefono	15000
Energia Electrica	8500
Consumo Agua	3000
Radiolocalizadores	4123
Sindicato	1155
Comision por transferencia de nomina	1540
TOTAL DE GASTOS FIJOS	752935
Gastos Variables	
Renta de Cadenas	840000
Comisiones Ventas	189657.3
Materiales de Instalacion	231000
Comida Empleados y Clientes	
Fianzas	4222.05
Instalaciones/Viaticos	52500
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	8400
Varios papeleria, mto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles,	26250
Regalias	31500
Impuestos Federales ***	21531.3
Premios Ventas	
TOTAL GASTOS VARIABLES	1405060.65
TOTAL EGRESOS	2157995.65
MARGEN DE UTILIDAD	656620.35

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren, los cuales afectan el flujo de efectivo

**PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
ESTADO DE RESULTADOS A DICIEMBRE DE 2004**

111

CONCEPTO	
Ingresos	
Facturacion P.O.P. Contratada	2800000
Facturacion Promo Anaq	15103.2
TOTAL DE INGRESOS	2815103.2
Egresos	
Gastos Fijos	
Sueldo Operativos (Admvos, Promotores, C/C)	174942
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	53400
Sueldos Administrativos Con Cargas	48678
Sueldos Administrativos Sin Cargas	66045
Sueldos Directivos	216000
Cargas Salariales	108765
Aguinaldos	260236
Renta de Inmuebles	57847
Pasajes	20000
Seguro Sr. Amescua	11696
Seguro Automoviles (3 sedanes)	2393
Seguro Empresarial	
Asesoría Fiscal	3000
Gasolina	13000
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	8355
Renta de Equipo de Copiado	3300
Telefono	36000
Energia Electrica	
Consumo Agua	
Radiolocalizadores	4123
Sindicato	1155
Comision por transferencia de nomina	1628
TOTAL DE GASTOS FIJOS	1090563
Gastos Variables	
Renta de Cadenas	840000
Comisiones Ventas	189679.35
Materiales de Instalacion	231000
Comida Empleados y Clientes	52500
Fianzas	4223.1
Instalaciones/Viaticos	52500
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	8400
Varios papeleria, mtto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles, e	26250
Regalias	31500
Impuestos Federales ***	21535.5
Premios Ventas	168000
TOTAL GASTOS VARIABLES	1625587.95
TOTAL EGRESOS	2716150.95
MARGEN DE UTILIDAD	98952.25

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial
los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren los cuales afectan el flujo de efectivo

PUBLICIDAD EN TIENDAS DE AUTOSERVICIO, SA DE CV Y PROMO ANAQ, SA
PRESUPUESTO SUMARIO EJERCICIO 2004

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL	%
Ingresos														
Facturacion P.O.P. Contratada	1974912.8	1450983.8	1468656	5094891.2	2305395.4	2943395	2800000	3640000	3220000	3500000	2800000	2800000	33998234.2	97.02
Facturacion Promo Anaq	173415.2	148447.6	160787.2	156674	159793.2	156674	15103.2	15103.2	14616	15103.2	14616	15103.2	1045436	2.98
TOTAL DE INGRESOS	2148328	1599431.4	1629443.2	5251565.2	2465188.6	3100069	2815103.2	3655103.2	3234616	3515103.2	2814616	2815103.2	35043670.2	100.00
Egresos														
Gastos Fijos														
Sueldo Operativos (Admvs, Promotores, C/C)	222363	166306	166611	166611	166611	174942	174942	174942	174942	174942	174942	174942	2113096	6.03
Sueldo Operativos (Gte, Foraneos, S/C)	45000	45000	48000	48000	48000	53400	53400	53400	53400	53400	53400	53400	607800	1.73
Sueldos Administrativos Con Cargas	39361	31215	46360	46360	46360	48678	48678	48678	48678	48678	48678	48678	550402	1.57
Sueldos Administrativos Sin Cargas	59000	64361	62900	62900	62900	66045	66045	66045	66045	66045	66045	66045	774376	2.21
Sueldos Directivos	185136	203115	216000	216000	216000	216000	216000	216000	216000	216000	216000	216000	2548251	7.27
Cargas Salariales	43108	87793	41826	91688	41994	91733	41994	93598	40961	92765	40961	108765	817186	2.33
Aguinaldos													260236	0.74
Renta de Inmuebles	53361	52588	52588	52588	52588	52588	52588	52588	52588	52588	57847	57847	642347	1.83
Pasajes	32956	18452	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	20000	251408	0.72
Seguro Sr. Amescua	11696	11696	11696	11696	11696	11696	11696	11696	11696	11696	11696	11696	140352	0.40
Seguro Automoviles (3 sedanes)	2393	2393	2393	2393	2393	2393	2393	2393	2393	11393	2393	2393	37716	0.11
Seguro Empresarial	10316												10316	0.03
Asesoría Fiscal	6000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	3000	39000	0.11
Gasolina	11794	6835	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	148629	0.42
Renta de Automoviles (Smart Camioneta)	15037	15283	14857	14857	14857	14857	8355	8355	8355	8355	8355	8355	139878	0.40
Renta de Equipo de Copiado	2600	2600	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	3300	38200	0.11
Telefono	1304	12873	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	15000	36000	185177	0.53
Energía Eléctrica	8434		8500		8500		8500		8500		8500		50934	0.15
Consumo Agua	0		3000		3000		3000		3000		3000		15000	0.04
Radiocalizadores	9573	10830	10500	4123	4123	4123	4123	4123	4123	4123	4123	4123	68010	0.19
Sindicato	1155	1155	1155	1155	1155	1155	1155	1155	1155	1155	1155	1155	13860	0.04
Comision por transferencia de nomina	1766	1024	1540	1540	1540	1540	1540	1540	1540	1540	1540	1628	18278	0.05
TOTAL DE GASTOS FIJOS	762353	736519	742226	774211	736017	793450	748709	788813	747676	796980	752935	1090563	9470452	27.02
Gastos Variables														
Renta de Cadenas	552045.9	439199.25	440596.8	1528467.15	691619.25	883018.5	840000	1092000	966000	1050000	840000	840000	10162946.85	29.00
Comisiones Ventas	498563.1	322377.3	106369.2	350955.15	162804.6	205729.65	189679.35	246379.35	218007.3	236929.35	189657.3	189679.35	2917131	8.32
Materiales de Instalacion	146753.25	293297.55	121163.7	420328.65	190194.9	242830.35	231000	300300	265650	288750	231000	231000	2962268.4	8.45
Comida Empleados y Clientes													52500	0.15
Fianzas			2444.4	7877.1	3698.1	4650.45	4223.1	5483.1	4852.05	5273.1	4222.05	4223.1	46946.55	0.13
Instalaciones/Viaticos	32295.9	34382.25	52500	52500	52500	52500	52500	52500	52500	52500	52500	52500	591678.15	1.69
Varios Instalaciones (fotos, paqueteria)	2988.3	2839.2	4405.8	15284.85	6916.35	8830.5	8400	10920	9660	10500	8400	8400	97545	0.28
Varios papeleria, mto, gtos transporte, despensa, gtos no deducibles, et	52169.25	15780.45	33600	26250	26250	26250	26250	26250	26250	26250	26250	26250	337799.7	0.96
Regalías	41178.9	21000	31500	31500	31500	31500	31500	31500	31500	31500	31500	31500	377178.9	1.08
Impuestos Federales ***	0	0	0	40174.05	18859.05	23715.3	21535.5	27961.5	24744.3	26890.5	21531.3	21535.5	226947	0.65
Premios Ventas													168000	0.48
TOTAL GASTOS VARIABLES	1325994.6	1128876	792579.9	2473336.95	1184342.25	1479024.75	1405087.95	1793293.95	1599163.65	1728592.95	1405060.65	1625587.95	17940941.55	51.20
TOTAL EGRESOS	2088347.6	1865395	1534805.9	3247547.95	1920359.25	2272474.75	2153796.95	2582106.95	2346839.65	2525572.95	2157995.65	2716150.95	27411393.55	78.22
MARGEN DE UTILIDAD	\$ 59,980.40	\$ 265,963.60	\$ 94,637.30	\$ 2,004,017.25	\$ 544,829.35	\$ 827,594.25	\$ 661,306.25	\$ 1,072,996.25	\$ 887,776.35	\$ 989,530.25	\$ 656,620.35	\$ 98,952.25	\$ 7,632,276.65	6.1%

*** NOTA: Estos impuestos unicamente corresponden al ISR que hay que pagar por actividad empresarial los demas impuestos como el IVA y los impuestos retenidos unicamente se transfieren, los cuales afectan el flujo de efectivo

CONCLUSIONES

Como ya hemos podido ver, la mercadotecnia es una herramienta de gran utilidad en la actualidad, a pesar de ser ya tan antigua, su correcta aplicación nos permitirá obtener óptimos resultados en cuanto a conocer las motivaciones de los consumidores y de esta manera satisfacer sus necesidades en la mayor medida, pero sobre todo que el cliente se sienta tan bien con el producto o servicio que logremos que este continúe adquiriendo el producto o contratando el servicio cada vez que lo requiera.

Todo esto dentro de una empresa no sería posible si no se llevara a cabo una correcta presupuestación de los recursos con los que se cuenta, el invertir en algo que quizá nos reditúe en una menor cantidad que la que nos hemos propuesto obviamente no es de nuestra conveniencia, es por ello que, el realizar un presupuesto previo es de una gran importancia, si es que se quiere continuar creciendo, mejorando, innovando para el beneficio no solo nuestro, sino el de la sociedad, creando además fuentes de empleo pero sobre todo, brindando productos y servicios de calidad, que con esta época concebida como un mercado globalizado, puedan ser capaces de competir con los mejores del mundo.

BIBLIOGRAFIA

- ALVAREZ DE ALBA AGUILAR, Alfonso, *Elementos de la mercadotecnia*, 24ª reimpresión, Editorial Continental, México, 1994, 111pp.
- BACA URBINA, Gabriel, *Evaluación de proyectos*, 4ª edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 2002, 383 pp.
- DEL RIO GONZALEZ, Cristóbal, *Costos I*, 20ª edición, Editorial ECAFSA, México, 2000.
- DEL RIO GONZALEZ, Cristóbal, *Costos III*, 2ª edición, Editorial ECAFSA, México, 1996.
- ELIZONDO LOPEZ, Arturo, *Proceso contable III*, Editorial ECAFSA, México, 1999, 419 pp.
- GARZA TREVIÑO, Juan Gerardo, *Administración contemporánea*, 2ª reimpresión, Editorial Alambra Mexicana, México, 1996, 1031 pp.
- MENDEZ, J. Silvestre, *Fundamentos de economía*, 3ª edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 1997, 317 pp.
- REYES PONCE, Agustín, *Administración de empresas I*, 44ª reimpresión, Editorial Limusa, México, 1998, 188 pp.
- REYES PONCE, Agustín, *Administración de empresas II*, 34ª reimpresión, Editorial Limusa, México, 1998, 392 pp.
- STANTON, ETZEL, WALKER, *Fundamentos de marketing*, 10ª edición, Editorial Mc Graw Hill, México, 1997, 885 pp.
- TREVIÑO M., Rubén, *Publicidad, comunicación integral y marketing*, McGraw-Hill, México, 2000.

OTRAS FUENTES:

<http://www.miaulavirtual.com>

www.marketingdirecto.com

www.conocimientosweb.net/portal/article