

## INDICE

RESUMEN .....	1
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>II. EXPOSICION DE MOTIVOS.....</b>	<b>4</b>
<b>III. OBJETIVOS.....</b>	<b>4</b>
3.1 Objetivo General .....	4
3.2 Objetivos Específicos.....	4
<b>IV. DESCRIPCION DEL PUESTO EN LA EMPRESA TEC ELECTRÓNICA, S.A. DE C.V. GRUPO TOSHIBA TEC .....</b>	<b>5</b>
4.1 Puesto a desempeñar: Asistente Administrativo de Ventas.....	5
a) Funciones Generales.....	5
b) Funciones Especificas.....	5
4.2 Generalidades de la Empresa TEC ELECTRÓNICA, S.A. DE C.V. GRUPO TOSHIBA TEC .....	12
a) Antecedentes de TEC Electrónica.....	12
b) Estructura Organizacional .....	14
c) Áreas de la empresa.....	14
d) Misión, Visión, Valores, Políticas y Compromisos .....	24
e) Ventajas competitivas de TEC Electrónica .....	25
f) Ubicación Geográfica .....	25
g) Logotipo de la empresa .....	26
h) Líneas de productos que ofrece la empresa.....	26
i) Consumibles y refacciones .....	35
j) Servicios .....	36
k) Software.....	36
l) Proceso de distribución.....	36
m) Mercados verticales.....	38
n) Principales Proveedores.....	40
<b>V. PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA EN EL ÁMBITO LABORAL.....</b>	<b>41</b>

5.1 Planteamiento del Problema .....	41
5.2 ANÁLISIS FODA DE TEC ELECTRÓNICA S.A DE C.V. GRUPO TOSHIBA TEC.....	43
a) Descripción de las Fortalezas.....	44
b) Descripción de las Oportunidades.....	45
c) Descripción de las Debilidades.....	46
d) Descripción de las Amenazas .....	48
<b>VI. FUNDAMENTACIÓN.....</b>	<b>50</b>
6.1 La empresa y su entorno.....	<b>50</b>
a) Concepto de la pequeña y mediana empresa .....	50
b) Clasificación de la empresa.....	50
c) Funciones operacionales de la empresa .....	52
d) Clasificación de las pymes en México .....	60
e) Importancia de la pequeña y mediana empresa en México.....	62
f) Ventajas para lograr que las pymes sean más competitivas .....	63
g) Análisis FODA .....	64
6.2 La Tecnología en México .....	65
a) Tecnología.....	65
b) Historia de la computación en México .....	65
c) Tecnología de Información .....	66
d) Las Tecnologías de Información y la Eficiencia Organizacional .....	67
e) Las Tecnologías de información en México.....	71
<b>VII. METODOLOGÍA.....</b>	<b>72</b>
7.1 Tipo de estudio.....	72
a) Instrumento.....	72
b) Muestra.....	72
c) Materiales a utilizar .....	73
<b>VIII. SOLUCIÓN DESARROLLADA Y ALCANCES DE LA EMPRESA TEC ELECTRÓNICA S.A DE C.V. GRUPO TOSHIBA TEC .....</b>	<b>74</b>

<b>IX. IMPACTOS DE LA EXPERIENCIA LABORAL Y COMPETENCIAS ADQUIRIDAS.....</b>	<b>80</b>
<b>X. REFERENCIAS DE CONSULTA .....</b>	<b>83</b>
<b>XI ANEXOS.....</b>	<b>85</b>

## LISTA TABLAS

Tabla 1. Análisis FODA de TEC Electrónica.....	44
Tabla 2. Clasificación de Empresas Mexicanas.....	62
Tabla 3. Materiales a utilizar en la Metodología.....	73

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama de TEC Electrónica.....	14
Figura 2. Ubicación Geográfica TEC Electrónica.....	26
Figura 3. Logotipo de la Empresa.....	26
Figura 4. Terminales todo en uno (All –in- one).....	27
Figura 5. Terminal Punto de Venta.....	28
Figura 6. Verificadores de precios.....	28
Figura 7. Etiquetas electrónicas basadas en segmentos.....	29
Figura 8. Etiquetas electrónicas basadas en matriz de puntos.....	29
Figura 9. Impresora portátil.....	30
Figura 10. Impresora de mesa y semi-industriales.....	30
Figura 11. Impresora con Módulos de impresión RFID.....	30
Figura 12. Terminales portátiles de mano.....	31
Figura 13. Terminales vehículos.....	31
Figura 14. Lector de código de barras tipo pistola (de mano).....	31
Figura 15. Lector de código de Barras semi-fijos.....	31
Figura 16. Lector de código de Barras fijos para Retail.....	31
Figura 17. Lectores Biométricos de Huella Digital.....	32
Figura 18. Terminales de Control de Acceso y Asistencia.....	32
Figura 19. Impresoras de tarjetas PVC.....	32
Figura 20. Sistemas de RFID.....	33
Figura 21. Kioscos informativos multimedia.....	34
Figura 22. Monitores con Touch screen.....	34
Figura 23. Mini-kioskos.....	34
Figura 24. Básculas para camiones.....	34
Figura 25. Básculas para camiones.....	34

Figura 26. Celdas de carga.....	34
Figura 27. Multifuncional con impresión en negro.....	35
Figura 28. Multifuncional con impresión en color.....	35
Figura 29. Consumible para Impresoras Toshiba.....	36
Figura 30. Sistema de Distribución del Fabricante.....	37
Figura 31. Canales de Venta.....	37
Figura 32. Proceso Productivo.....	57



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO  
CENTRO UNIVERSITARIO UAEM TEMASCALTEPEC  
EXTENSIÓN TEJUPILCO

---

---

---

MEMORIA DE EXPERIENCIA LABORAL  
EMPRESA TEC ELECTRÓNICA, S.A. DE C.V.  
GRUPO TOSHIBA TEC; UBICADA EN LA  
DELEGACIÓN CUAUHTEMOC, MÉXICO, D.F.

Para obtener el Título de  
**Licenciada en Administración**

Presenta  
**Gloria Noemí Arellano Quintana**

No. de Cuenta  
**0146489**

Directora  
**Lic. en P.T. María del Carmen Domínguez Ramírez**

**Tejupilco, México, Noviembre de 2015**

## DEDICATORIA

A mis padres, que siempre me apoyaron incondicionalmente para poder llegar a ser un profesional.

A mis hermanos, por el apoyo que siempre me brindaron en el transcurso de mi carrera universitaria.

A mi esposo, por su ayuda e impulsarme a terminar este proyecto.

## **RESUMEN**

El principal propósito de este escrito es manifestar información de la experiencia laboral que obtuve en el transcurso de dos años de trabajar en la empresa TEC Electrónica, dedicada a ofrecer equipos y soluciones de identificación automática, así como productos y servicios de tecnologías de información (IT).

En este trabajo, se presenta información relacionada con dicha empresa en la que hago referencia a la visión, misión, valores, antecedentes históricos, principales proveedores y clientes de la empresa, se exponen características de las diferentes líneas de productos que se ofrecen, las áreas que conforman la estructura organizacional de la empresa, así como sus funciones, que en conjunto permitan conocer a la organización.

Se elaboró un análisis FODA cuya herramienta fue identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la situación de la empresa, a fin de determinar ventajas empresariales competitivas, así como estrategias de mejoras en las deficiencias encontradas.

Dentro de este trabajo también se describen las principales actividades que desempeñé en el área de ventas, y los principales problemas a los que me enfrenté como administradora.

## I. INTRODUCCIÓN

La dependencia de las organizaciones modernas hacia el área de Tecnología de la Información ha crecido dramáticamente durante el último tiempo y promete seguir incrementándose al ritmo de entornos cada vez más desafiantes y competitivos, y estos es resultado de que muchas empresas están tomando la decisión de reestructurar su tecnología de información (TI) y se están dando cuenta de todos los cambios positivos que esto implica para su negocio.

La globalización y las crecientes demandas de estos clientes cada vez más complejos han creado necesidades y oportunidades de negocio para las compañías que se dedican a proveer tecnologías de información tratando de posicionarse en los mercados, como lo ha sido TEC Electrónica.

TEC Electrónica es una empresa mexicana, ubicada en la Calle Dr. Márquez no. 19, Colonia Doctores, Delegación Cuauhtémoc, en el Distrito Federal.

La empresa se dedica a la comercialización, al mayoreo de soluciones integrales de Tecnologías de Información, ofrece equipos y soluciones de identificación automática, para punto de venta, pantallas touch screen, kioscos de información, soluciones de pesaje y de RFID, impresoras de código de barras, multifuncionales, así como otros productos y servicios.

TEC, es consolidada por las alianzas comerciales con las marcas más reconocidas de la industria, como los son Toshiba, Honeywell, Datalogic, Pricer, New Land, 3M, Hi Ti, entre otras.

Un gran número de empresas de todo el país han mejorado de manera acelerada por su productividad y eficiencia, gracias a TEC Electrónica al ofrecer una amplia gama de productos a distribuidores y clientes directos para que éstos, a su vez, proporcionen soluciones integrales a los usuarios. Su estructura de ventas, el servicio a nivel nacional y con más de 35 años de experiencia, le permiten ser una de las empresas más grandes y competitivas en su ramo.

Sin embargo, en los últimos años la empresa se ha visto con problemas de abastecimiento de productos a sus clientes, porque no se cumplen con los tiempos de entregas, se ha perdido la posibilidad de participar en proyectos o en su caso la

cancelación de grandes pedidos, por no tener la capacidad de solucionar estos inconvenientes.

Con el presente trabajo se pretende realizar un análisis de la situación actual de la compañía, desde la perspectiva del área de ventas, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico y proponer estrategias para mantener la fidelidad de los clientes y la relación con los proveedores.

Cabe mencionar que esta memoria es resultado de mi experiencia laboral en el área de ventas de la empresa y las aportaciones realizadas son parte de los conocimientos obtenidos dentro de mi formación profesional como administrador.

En el presente escrito se expondrán los motivos por los cuales se realizó este informe, así como los propósitos del mismo.

Uno de los puntos desarrollados en esta memoria se enfoca a la descripción de funciones y actividades del puesto desempeñado dentro del área de ventas.

En otro apartado, se presenta la información relevante de la empresa TEC Electrónica S.A. de C.V, en el cual se indican las diferentes áreas que la integran a través de un organigrama, así también se describe su razón de ser y hacia dónde quiere llegar a futuro. Se especifican las líneas de productos que ofrece, así como sus proveedores y clientes.

En otro espacio, se determina la problemática a la que se enfrenta la empresa. En el siguiente punto se realiza un análisis FODA que permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa.

En el siguiente apartado, consiste en desarrollar la teoría que va a fundamentar el proyecto, en el que se mencionan principalmente conceptos relacionados con las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES), así como el impacto de las Tecnologías de información en México.

En el siguiente punto, se menciona el diseño de la metodología a utilizar, que permite desarrollar y culminar la investigación de esta memoria

En otro punto, se describen las soluciones o propuestas de mejora en la empresa basadas en las observaciones realizadas anteriormente en el FODA.

Por último, se hace referencia al impacto de la experiencia laboral obtenida dentro de la empresa.

## **II. EXPOSICION DE MOTIVOS**

El motivo que me llevo a realizar la presente memoria es para culminar el proceso de mi formación académica en la Universidad, en base a mi experiencia laboral en la empresa TEC Electrónica.

Durante el tiempo que desempeñe las funciones en el área de ventas, pude percibir algunas dificultades que se presentaban dentro de la misma, lo cual se ve reflejado en el incremento de sus ventas y de su prosperidad como empresa.

Considero que a través de este documento se obtendrá información que permita desarrollar mejoras en la empresa, al optimizar las negociaciones con los proveedores, cumplir los compromisos del cliente para acrecentar su fidelidad, con el fin de lograr una mayor competitividad.

Considero de gran importancia de una *Memoria de Experiencia Laboral* coadyuvará y será una investigación documental que favorecerá a enriquecer a la Licenciatura en Administración.

## **III. OBJETIVOS**

### **3.1 Objetivo General**

Desarrollar una memoria de experiencia laboral en la empresa TEC Electrónica, S.A. de C. V. Grupo Toshiba TEC, ubicada en la Delegación Cuauhtémoc, México, D.F. que permita retroalimentar las áreas con problemas y con ello propiciar estrategias de mejora, para mantener la lealtad de los clientes e incrementar las ventas.

### **3.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar un marco teórico que de sustento al contenido de esta memoria, especificando conceptos relacionados con la empresa.
- Plasmar la información de la empresa, describiendo principalmente los productos que ofrece, su estructura organizacional, sus clientes y proveedores.

- Realizar un análisis FODA que permita entender rápidamente los principales problemas de la empresa así como sus potencialidades.
- Proponer mejoras que beneficien las relaciones y negociaciones de la empresa con sus proveedores y clientes, al mismo tiempo permita aumentar sus ventas.

#### **IV. DESCRIPCION DEL PUESTO EN LA EMPRESA**

##### **TEC ELECTRÓNICA, S.A. DE C.V. GRUPO TOSHIBA TEC**

#### **4.1 Puesto a desempeñar: Asistente Administrativo de Ventas**

##### **a) Funciones Generales**

Garantizar que las ordenes de compras de los clientes, se realicen de acuerdo a las condiciones acordadas especialmente con una entrega eficaz y eficiente.

##### **b) Funciones Especificas**

- Atender y ofrecer a los clientes información sobre los productos
- Canalizar las necesidades del cliente con los vendedores
- Seguimiento de clientes
- Elaborar y enviar cotizaciones a los clientes
- Procesar órdenes de compra (elaborar órdenes de venta)
- Elaborar notas de crédito
- Asegurar la entrega del producto solicitado por el cliente
- Gestionar las cobranzas de los pagos atrasados del cliente
- Elaborar informes de ventas

Comencé a formar parte del equipo de TEC Electrónica desde Septiembre del 2013, en el área de ventas como asistente administrativo de ventas.

Firme un contrato laboral por 28 días y así los siguientes dos meses, en el cuarto mes el contrato ya era indeterminado.

Recibí una inducción por parte de la persona que anteriormente tenía el puesto que cubrí, y quien me describió algunas actividades que serían parte de mi desarrollo en el área.

Es importante mencionar que la empresa cuenta con dos áreas comerciales; una enfocada al sector Gobierno y otra a la atención de distribuidores y clientes directos a la cual pertenezco, por lo que mi puesto depende del director de ventas.

Durante los primeros días fui involucrándome en todas las actividades del área, y por supuesto fui conociendo a fondo a la empresa, las soluciones integrales que ofrece, características de algunos productos, sus clientes, proveedores, los procedimientos administrativos y actividades relacionadas con las demás áreas.

Recibí apoyo de algunos ejecutivos que resolvían las dudas que se me presentaban pero especialmente del director de ventas y el gerente de cuentas clave quienes me exponían información más detallada de los clientes y productos.

Al momento en que me integre a la empresa, no fue la mejor según comentarios de los compañeros, porque había tensión en todas las áreas, la empresa estaba pasando por un problema serio, el robo de un contenedor que transportaba mercancía desde el extranjero, lo cual tenía un valor significativo en las finanzas de la empresa, que después, el seguro soluciono, pero generó dificultades con varios clientes al no surtirles la mercancía que habían esperado desde algunas semanas atrás.

Durante esos días estuve atendiendo varios clientes explicándoles la razón del porque no se les pudo entregar el pedido, algunos comprensivos, otros fuera de lugar pero siempre tratando de mediar la situación.

También surgió la salida por incapacidad de un ejecutivo, que manejaba una numerosa cantidad de distribuidores, los cuales fueron asignados a todo el equipo de ventas, sin duda, esto aumento la carga laboral, al brindarle la atención a estos clientes, para que el espacio que el ejecutivo había dejado no ocasionará dificultades con clientes y en la empresa.

Con el paso del tiempo me fueron asignando más actividades, porque no sólo me encargaba de dar soporte a los clientes y todo lo relacionado a ello, también de elaborar y analizar informes de ventas, de existencias, de productos, según lo requerido, para evaluarlos y presentarlos a la gerencia. Así también gestionar la

cobranza, resolver algunos asuntos con proveedores y procedimientos administrativos con otras áreas.

En el lapso de los primeros seis meses de laborar en TEC, fue de mucho aprendizaje, porque las soluciones que la empresa ofrece así como su entorno, era muy diferente a lo que anteriormente había experimentado en otra organización, esto fortaleció mis conocimientos, así como un mejor desenvolvimiento en meses posteriores.

El trato diario con los clientes y las transacciones que se realizaban, me permitió conocer el comportamiento de cada uno de ellos, en relación con los productos, así como sus necesidades y exigencias, con el fin de conseguir que el cliente quedara satisfecho y considerara a TEC para futuras compras, además de otorgar un excelente servicio, es necesario darle seguimiento a su solicitud, esto significa, si hay existencias surtirle inmediatamente el pedido o por lo contrario solicitar el pedido y entregarlo en la fecha acordada.

Durante el proceso de solicitud hay una serie de trámites administrativos necesarios que se realizan para gestionar el pedido, pero también está la logística, donde participan los proveedores que hacen llegar el producto.

En el proceso de entrega del producto con los clientes, se presentaban algunas dificultades. Alguna experiencia que sucedió fue con un cliente muy rentable, que solicitó oportunamente un pedido de varios equipos, el proveedor tardó en surtirnos más tiempo de lo estimado, por lo se prolongó a 4 semanas, entre llamadas y correos, estuve tratando con el cliente, molesto por la situación, para que este no cancelara el pedido. La mercancía llegó a la empresa, intervine para que se aceleraran todos los trámites administrativos, se envió al domicilio del cliente y a los dos días confirmó la entrega con la paquetería. Pero a los cinco días el cliente disgustado me avisó que la mercancía no había sido entregada, desconcertada por la situación nuevamente confirmé con la paquetería, ellos no estaban enterados que uno de sus empleados por error había hecho la entrega a otra empresa, por fortuna localice y se entregó la mercancía al cliente, quien se dio cuenta que no éramos

los responsables. Reflexionando esta situación, se pudo haber perdido una venta importante con el cliente sino al cliente en su totalidad.

Con el tiempo fui enfrentando algunas situaciones similares, pero siempre tratando de dar la mejor solución, a través de mi experiencia, para evitar afectar la relación con los clientes.

En los últimos meses note que algunos clientes frecuentes, ya no requerían de nuestros servicios por lo que en conjunto con el gerente y el ejecutivo responsable, reestablecimos contacto, preparando visitas, presentaciones de productos, enviando promociones, con la finalidad de rescatarlos, no fue fácil porque se llevó algunas semanas pero conseguimos rescatar algunos.

Hay ciertos clientes que se atrasaban en pagar las facturas y la empresa cuenta con un departamento de cobranza quien se encarga de darle seguimiento pero cuando no se lograba cobrar, el área que hizo la venta tiene la responsabilidad de intervenir para que paguen, por lo que me fueron asignando esta tarea.

Una situación que surgió con un cliente, de lo cual no estaba informada, tenía una factura pendiente de pago con un valor muy significativo, con 10 meses de atraso y contaba con un crédito de 30 días, comencé a gestionar la cobranza, sabiendo que la empresa se encontraba en problemas financieros y estaba cerrando algunas tiendas. Realice llamadas, envié correos al área de pagos y contactos cercanos al director general, solicitándoles cordialmente el pago. Antes cumplir el año de emitir la factura logré que realizaran el pago

Logré contribuir con el departamento de cobranza para bajar la cartera de clientes morosos, así como la resolución de conflictos con clientes, cumplí con todas las responsabilidades encomendadas, forme parte de un trabajo en equipo de forma positiva.

Por mi parte, siempre traté de apoyar para solucionar las dificultades que se presentaban, como por ejemplo, atender a un cliente con urgencia de adquirir, unas impresoras que son sobre pedido, hicimos todo lo posible por conseguirlas, movilizamos al área, junto con el departamento de compras y solucionamos el problema.

## **Principales actividades desempeñadas en el área de ventas**

Los distribuidores reciben atención por parte de los ejecutivos, este servicio puede ser personalizado, es decir que el cliente se presente a TEC o que el ejecutivo realice una visita en su empresa, también el servicio puede ser por telemarketing, y correo electrónico.

Los clientes directos, normalmente nos referimos a ellos como retail, porque el término está ligado a las grandes cadenas de locales comerciales, como los supermercados, tiendas departamentales, ferreterías, farmacias, por mencionar algunos.

Un ejecutivo es el responsable de dar la atención a estos clientes a través de visitas a sucursales o al corporativo, por telemarketing y correo electrónico.

Con esto quiero puntualizar que mis actividades estaban relacionadas a brindar atención a distribuidores pero principalmente a clientes directos. Un cliente puede solicitar cualquier información referente al producto, puede ser, funciones o características del equipo, precios, condiciones de venta, existencias, tiempo de entrega, garantías, o solicitar cotizaciones.

### *Elaboración de cotizaciones:*

- Descripción e imagen del producto: se señalan las principales características y funciones del producto, tomando la información de la ficha técnica
- Precio: los precios se definen de acuerdo a la lista de precios proporcionada por la empresa pero si es un precio a negociar lo consulto con el director de ventas para que este lo autorice.
- Términos y condiciones: el tipo de cambio que se tomara en cuenta, (en Dólares Americanos o Moneda Nacional) las condiciones de pago, (ya sea que el cliente tenga un crédito autorizado a 30 días o pago anticipado), el tiempo de entrega y la validez de la propuesta.

También incluye la fecha, el nombre de quien la envía, el nombre del cliente y teléfonos de la empresa.

Los clientes, al solicitar el pedido generan una orden de compra, en la que me correspondía darle seguimiento.

*Procesar órdenes de compra:*

- Recibir orden de compra.
- Generar la orden de venta en el sistema.
- Revisar las existencias del producto.
- Seguimiento de la orden de compra del cliente.
- Verificar las condiciones de pago con las que cuenta el cliente (crédito o pago por anticipado).
- Se factura la orden de venta.
- Entregar el producto a domicilio del cliente.

*Revisar existencias de producto:*

- Buscar en el sistema el almacén en que se localiza el producto.
- Verificar si anteriormente hay pedidos pendientes que no se han surtido y se esperan completar con el producto.
- Si hay existencia y el producto no está apartado, automáticamente se libera la orden de venta para facturarse.

Cuando el equipo no se encuentra en el almacén, o no está actualizada la información en el sistema, investigaba la fecha en que llegaría con el área de compras de la empresa o con los gerentes de producto para informar al cliente.

Algunos pedidos de los clientes se entregaban en la ciudad y en otros estados cuando el último es el caso, las entregas se hacen por medio de paqueterías y para brindarle una mejor atención al cliente, ellos pudieran estar al tanto, se solicitaban las guías al departamento de embarques y se las enviaba, de esta manera me percataba de que el pedido era entregado al cliente oportunamente.

Otra de las actividades que realizaba era la elaboración de notas de crédito en el sistema, se elaboraban por algún error administrativo, por devolución, por atraso de pagos, según lo solicitado por el cliente.

La elaboración y análisis del reporte de ventas, es una herramienta que permite obtener diferentes tipos de informes de las transacciones generadas por las ventas, los reportes se pueden obtener de diferentes formas de acuerdo a las necesidades que se presenten, algunas veces los genere estableciendo un rango específico de fecha, puede ser diariamente, semanal, mensual o anual.

Este informe permite obtener un pronóstico de ventas del mes siguiente, un análisis para conocer cómo van las ventas si están al alza, a la baja, o estables. Saber cuáles son los productos de mayor venta, conocer los inventarios etc., En este reporte también se integra el reporte de clientes, para conocer los clientes que han comprado los productos, en que periodos, que tipo de productos, etc. Ambos reportes se presentaban ante la gerencia cuando lo solicitaba.

Es importante mencionar que la interacción y mi relación laboral con el personal de las demás áreas siempre fueron estables, así como en el área de ventas.

Mi participación, como parte de su equipo, fue enfocada a contribuir con los objetivos del área y de la empresa.

En cuanto al personal de la empresa, pude percibir que la mayoría tiene varios años de antigüedad, difícilmente renuncian.

La rotación del personal sólo se da con los empleados de nuevo ingreso, porque no hay oportunidades de gestionar otro puesto, y tampoco la posibilidad de la creación de nuevas vacantes.

El término de mi relación fue renuncia voluntaria porque se presentó una nueva oportunidad de laboral en otra empresa, en donde la oferta laboral es mejor y existen posibilidades de crecer profesionalmente lo cual es muy significativo para mi persona.

## **4.2 Generalidades de la Empresa TEC ELECTRÓNICA, S.A. DE C.V. GRUPO TOSHIBA TEC**

### **a) Antecedentes de TEC Electrónica**

TEC ELECTRONICA, S.A. DE C.V. fundada en el año de 1979, es filial y representa en México a TOSHIBA TEC CORPORATION, fabricante japonés reconocido mundialmente por la gran calidad de sus productos, entre los que se encuentran impresoras de código de barras, multifuncionales y equipos de punto de venta.

También representa y ofrece equipos y soluciones de identificación automática, para punto de venta, pantallas touch screen, kioscos de información, soluciones de pesaje y de RFID (Identificación por Radiofrecuencia), así como otros productos y servicios de tecnologías de información (IT).

TEC Electrónica, con alrededor de 100 empleados directos y ventas anuales de más de US\$15 millones es reconocida en México por su liderazgo en una gran variedad de soluciones tecnológicas.

### **Cronología de la empresa TEC Electrónica**

1979: La compañía es fundada con el nombre de Básculas Electrónicas, para comercializar Básculas TEC

1980: Básculas TEC modelo SL-3215 son ensambladas en México

1987: Se autoriza su importación y empiezan a manejarse Cajas Registradoras y P.O.S. TEC. Se efectúa la primera instalación de P.O.S. (Terminal Punto de Venta) con scanners en México

1988: Se obtiene la distribución para México de scanners Spectra-Physics (PSC)

1992: TEC Corporation (TOSHIBA TEC) invierte en la compañía, convirtiéndola en su Filial Mexicana. Su razón social cambia entonces a Tec Electronica SA. DE C.V. En asociación con C. ITOH (Itochu), se venden 8,000 Cajas Registradoras Fiscales modelo MA-1040. Casa Ley, Comercial Mexicana y otras importantes cadenas de retail instalan sistemas TEC POS.

1994: Comienza el uso masivo de impresoras de código de barras en el retail: 300 impresoras TEC B-30 y B-402 (1,100 terminales POS TEC FT-77 y 300 básculas

TEC SL-5900). El software POS “Highway”, desarrollado por TEC Francia es adaptado al mercado mexicano e instalado en Casa Ley y otras cadenas de retail.

1999: Se comienza con la distribución para México de 3M MicroTouch (exclusiva) Y Welch Allyn / Hand Held Products

2000: Se inicia la distribución de ARMOR (cintas certificadas para impresoras TEC). Se comienza la adaptación y comercialización del software “Triversity” (conocido actualmente como SAP para Retail).

2002: Se comienza a vender los productos de Seagull Scientific (software Bartender) Datalogic S.P.A.

2005: TEC distribuye kioscos Itaotec y son vendidos 850 de éstos al IMSS.

2006: La empresa inicia la distribución de impresoras de credenciales Hi-Ti e instala varias soluciones de control de acceso, control de activos y control de aduanas utilizando RFID.

2008: TEC comienza a manejar los productos de PRICER líder mundial en Etiquetas Electrónicas para Cenefas (ESL).

2012-2013: Honeywell continúa creciendo al adquirir al fabricante de terminales portátiles industriales LXE en el 2012 y a Intermec en el 2013.

2013: La división de soluciones para tiendas de retail (RSS) de IBM es comprada por TOSHIBA TEC, dando origen a Toshiba Global Commerce Solutions (“TGCS”).

TEC comienza a distribuir a través de sus canales los equipos antes vendidos bajo la marca IBM. Se firmó con Toshiba America Business Solutions (“TABS”) un contrato para distribuir Multifuncionales en México (MFPs).

## b) Estructura Organizacional

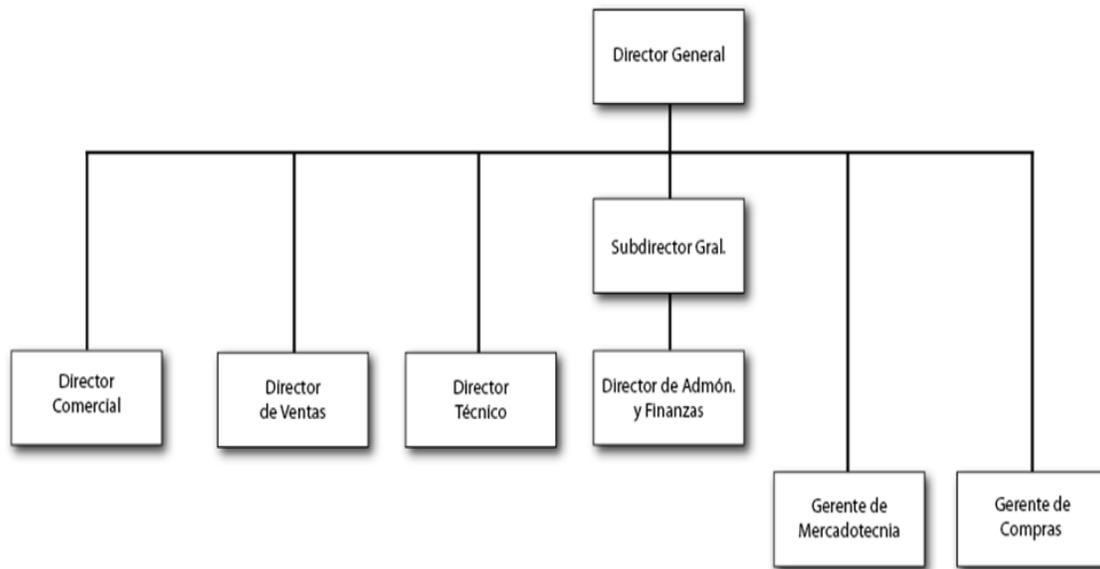


Figura 1. Organigrama de Tec Electrónica.

La estructura organizacional de la empresa está compuesta por la dirección general, subdirección general, y cuatro áreas de las empresa; área comercial (ventas estratégicas) área de ventas (ventas a distribuidores y clientes directos), área técnica y área de administración y finanzas. Cuenta con dos gerencias; mercadotecnia y compras.

En general la empresa cuenta con más de 100 empleados y dependen de las jerarquías señaladas en el organigrama.

## c) Áreas de la empresa

### Dirección General

Función general:

Planear, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la empresa, así como resolver los asuntos que requieran su intervención de acuerdo con las facultades delegadas por el mismo.

Funciones específicas:

- Establecer los objetivos y las estrategias para la empresa en especial en lo relativo a sus líneas de productos y mercados.
- Formular o aprobar las normas y procedimientos de la empresa.
- Negociar o aprobar contratos y acuerdos con los proveedores y clientes.
- Estudiar la competitividad de la empresa en el mercado y las estrategias de la competencia y encontrar nuevos mercados.
- Supervisar al personal, incluye todas las áreas de la empresa.
- Hacer reuniones una vez por semana con los directores de cada área de la organización y miembros del personal para discutir asuntos, coordinar actividades y resolver problemas.
- Representar a la empresa en reuniones, congresos y seminarios y servir de enlace con otras organizaciones.
- Analizar periódicamente las operaciones de todas las ventas, para valorar los resultados y para desarrollar y aplicar los cambios de procedimiento y de política con el fin de mejorar las operaciones y los sistemas.

### **Subdirector General**

Función general:

Tiene como función apoyar y dar seguimiento a las actividades propias de la Dirección General. Colabora en la formulación y definición de las políticas, así como en la planificación, dirección y coordinación del funcionamiento general de la empresa.

Funciones específicas:

- Controlar que el proceso de ejecución presupuestaria (ingresos y gastos mensuales) se realice efectivamente de acuerdo con las prioridades, planes, programas y proyectos señalados por la Dirección General.
- Proponer procedimientos tendientes a eficientizar la asignación de fondos.
- Analizar la situación presupuestaria y emitir informes financiero-presupuestarios con proyección al cierre.

- Dirigir y supervisar el cumplimiento de misiones y funciones de los departamentos de la empresa.
- Controlar y supervisar compras y pagos a proveedores.
- Supervisar el cierre diario de operaciones y generar los reportes necesarios.
- Administrar los bienes patrimoniales de la Caja y darle seguimiento hasta la resolución de los asuntos que competen a la misma.
- Autorizar los gastos efectuados de todas las áreas.
- Reemplazar al director general en las actividades desarrolladas por el mismo cuando esté ausente.

### **Director Comercial**

Función general:

Es el responsable del cumplimiento de los objetivos de ventas de la empresa, al diseñar, planificar, implementar y controlar la puesta en marcha de la estrategia comercial, en conjunto de los esfuerzos de su equipo, enfocado específicamente a las Cuentas estratégicas de Gobierno.

Funciones específicas:

- Participar con los ejecutivos de venta en la elaboración de propuestas comerciales y negociación de las condiciones con los clientes.
- Solucionar incidencias dentro del desarrollo del proceso de venta.
- Acompañar a los ejecutivos a visitar clientes cuando lo requieran.
- Proponer los proyectos de desarrollo, así como los presupuestos de ventas, gastos e inversiones derivados de estos.
- Coordinar y aumentar el porcentaje de ventas en función del plan estratégico organizacional.
- Establecer las cuotas de ventas y el sistema de remuneración de los ejecutivos de venta
- Impulsar la apertura de nuevos mercados y cuentas de gobierno.
- Analizar el volumen de venta, costos y utilidades de los proyectos generados con el sector gobierno para definir estrategias comerciales.

- Coordinar y supervisar los planes de trabajo de los ejecutivos de venta, semanal, mensual y anual.
- Analizar los problemas para aumentar la eficiencia de la operación y proponer soluciones rentables para la empresa.
- Participar en la Definición de política de precios.
- Gestionar el cobro de las ventas, de forma que en el caso de que un cliente se retrase en los pagos, intervenga para el pago de las facturas.
- Desarrollas y mantener buenas relaciones con el sector gobierno para futuros proyectos.

### **Director de Ventas**

Función general:

Es el responsable de liderar al equipo de ventas a través de la planificación, organización, dirección y control guiándoles para alcanzar los objetivos de la empresa, enfocado específicamente a las Cuentas especiales, al sector servicios, al sector industrial, al sector educación y otras cuentas.

Funciones específicas:

- Elaborar un plan de acción que reduzca los tiempos y administre las tareas del equipo comercial
- Supervisar el equipo y evaluar sus resultados
- Planificar las rutas para cubrir mejor el área geográfica.
- Organizar reuniones quincenales de venta y corregir desvíos.
- Proponer las cuotas de ventas y el sistema de remuneración de los ejecutivos de venta.
- Establece la fijación de precios y definir la política de descuentos y bonificaciones.
- Generar estrategia y plan de marketing para los productos.
- Gestionar el cobro de las ventas; muchos clientes pagan fuera de los plazos convenidos y esto genera problemas de liquidez, que si no son observados por el director comercial, pueden complicar a la organización en su conjunto.

- Analizar e investigar nuevos mercados e incrementar las ventas.
- Acompañar al equipo en la ardua tarea de vender y captar nuevos clientes.
- Negociar o aprobar contratos y acuerdos con los proveedores y clientes.
- Desarrollar y mantener relaciones político-diplomáticas con organizaciones de la industria.
- Preparar los planes, pronósticos y presupuestos de ventas.
- Analizar las ventas, costos y utilidades en todas las sucursales para evaluar y determinar las estrategias comerciales.

Dentro de esta área, a diferencia de las demás áreas de la empresa, se exteriorizaran las funciones del departamento de ventas, ya que forma parte del desarrollo de este informe.

## **Departamento de Ventas**

### *Estructura de la fuerza de venta*

El esquema de ventas está compuesto por el director general, vendedores, gerentes de producto, y el auxiliar administrativo de ventas.

### *Cuotas de ventas*

Es el volumen de ventas que tienen que cumplir cada uno de los vendedores para alcanzar el objetivo propuesto por la empresa en base a sus clientes.

### *Política y control de precios de venta*

Tener una política predeterminada para fijar y administrar precios de venta, es decir se fijan las normas que van a seguir para determinar y controlar los precios a través de los periodos de ventas.

### *Rentabilidad de la venta (producto, clientes, vendedores)*

Se determinan los productos que son más rentables, así como los clientes, con márgenes más atractivos, con mayor puntualidad en el pago, con menos devoluciones. También se determina que vendedores le significan una alta rentabilidad a la empresa y quiénes no.

### *Cartera de clientes*

Contiene una lista de clientes directos y distribuidores. La información mínima es la razón social, dirección, teléfono, correo electrónico, ejecutivos. etc.

### *Relación de clientes importantes*

Se tiene una lista de los clientes que significan mayores beneficios a la empresa, es decir que son importantes para la misma, por adquisición de los productos y la rentabilidad, de tal manera que se les dan atenciones personalizadas y preferentes.

### *Cuentas por cobrar*

Es la lista de deudores de la empresa, donde se encuentran todas las cuentas pendientes de pagos y las que necesitan ser canceladas o refinanciadas a la brevedad posible.

### *Condiciones de venta*

Son las formas de pago como se va a ofrecer el producto al cliente. Por ejemplo; pago anticipado o crédito.

### *Formación para los vendedores*

Los vendedores están informados de todo lo concerniente al producto, a través de presentaciones de productos e información que proporciona el gerente de producto.

### *Control estadístico de la demanda o pedidos*

La empresa lleva un control estadístico, de la demanda de cada uno de sus productos, así como un control de los pedidos, para evitar ineficiencias y analizar con claridad la salida de los productos y la atención de los mismos.

### *Control estadístico de ventas*

Se tiene un control estadístico de la facturación, de tal forma que conocen las ventas que se van realizando cada mes, en cada zona, para obtener un gráfico comparativo y mejorar las respectivas estrategias.

### *Control estadístico de devoluciones*

Se lleva un control de las devoluciones, que permita ver el porcentaje de productos que es devuelto a la empresa, para corregir la calidad.

### *Sistema de comisiones*

Se cuenta con un sistema de pagos a los vendedores por las ventas realizadas o por las cuotas establecidas. Esto ayuda a estimular al vendedor para que sea más productivo en las ventas.

### *Servicio postventa*

Es el servicio que se ofrece a los clientes después de haber terminado la transacción, el propósito es asegurar que los compradores se sientan satisfechos y retornen a la empresa a seguir comprando los productos.

## **Director Técnico**

Función general:

Es el responsable de la creación y entrega de productos de la compañía en el mercado, es quien toma las decisiones de diseño e implementación de software con los equipos de desarrollo.

Funciones específicas:

- Gestionar el trabajo de los desarrolladores.
- Estudiar la evolución del desarrollo de software para intentar anticiparse al futuro y no errar demasiado en la elección del camino.
- Dar soporte a la gente de atención al usuario.
- Detectar nuevas necesidades de clientes y analizarlas
- Evaluar herramientas y tecnología nuevas como oportunidades para innovación y excelencia de desarrollo.
- Resolver incidencias con clientes (errores, fallos, problemas).
- Preparar reuniones de informes mensuales y anuales, que incluyan la actuación de su equipo, los presupuestos y el estatus del proyecto.

- Mantener relaciones con proveedores de la industria (fabricantes de hardware, fabricantes de software).
- Proponer y administrar el presupuesto de gastos e inversiones tecnológicas anual para la dirección.

### **Director de Administración y Finanzas**

Función general:

Es el responsable de gestionar, administrar y controlar los recursos financieros, de todas las áreas de la empresa.

Funciones específicas:

- Elaborar y ejecutar el plan financiero estratégico de la empresa mediante la implementación y supervisión del registro o de las operaciones financieras y contables.
- Controlar las finanzas y autorizar el envío de recursos a las sucursales de la empresa.
- Coordinar la elaboración del presupuesto anual de ingresos y egresos.
- Elaborar el plan anual de la dirección de Finanzas y Administración.
- Elaborar informes de la situación financiera de rendimientos y flujo de efectivo.
- Estimar los gastos necesarios para la continuidad de los proyectos.
- Proponer alternativas de inversión que minimicen el riesgo de pérdida financiera y al mismo tiempo ofrezcan buenos rendimientos.
- Elaborar el flujo de caja que permita efectuar en tiempo y forma los pagos de nómina, obligaciones patronales, proveedores y servicios.
- Estudiar y negociar las formas y condiciones de pago ofertadas por los diversos proveedores y clientes de la empresa.
- Establecer y aplicar las políticas generales de recursos humanos de la empresa.
- Proveer los recursos humanos requeridos para el buen funcionamiento de la organización.

## **Gerente de Mercadotecnia**

Función general:

Es el responsable de establecer las estrategias de marketing a corto y largo plazo de la empresa con el objetivo de incrementar su volumen de ventas.

Funciones específicas:

- Definir un plan estratégico de Marketing, acorde con los objetivos empresariales.
- Realizar estudios de mercado para identificar nuevas oportunidades, que incluya clientes, proveedores, competencia, líneas de producto y posibles ingresos al mercado.
- Analizar y determinar la rentabilidad de las diferentes líneas de productos de la empresa.
- Publicitar y promocionar los diferentes productos de la empresa a través de medios de comunicaciones con bases objetivas tales como; radio, periódicos, revistas, internet, en redes sociales, participando en ruedas de prensa, eventos, expos, etc.
- Introducir nuevos productos y fija políticas de venta apoyando al equipo de ventas.
- Coordinar la investigación de mercados, la estrategia de marketing, ventas, publicidad, promoción, políticas de precios, desarrollo de productos y las actividades de relaciones públicas.
- Crear y dirigir programas de promoción combinando publicidad con incentivo de compra para incrementar las ventas.
- Diseñar ofertas comerciales, desarrollar y administrar el portafolio de productos, junto con los gerentes de producto y gerentes de ventas.

## **Gerente de Compras**

Función general: La gerente de compras es la encargada de comprar todos aquellos bienes que la empresa necesita ya sea para la venta o para el uso de los mismos por parte de la compañía.

Funciones específicas:

- Proponer e implementar procedimientos para la realización de compras.
- Generar y controlar el presupuesto designado a su área.
- Mantener actualizados los catálogos de artículos y de los proveedores.
- Supervisar el correcto registro de máximos y mínimos proporcionados por los gerentes de producto de la empresa.
- Sostener negociaciones con los proveedores para mejorar los acuerdos comerciales a favor de la empresa y formalizar a través de contratos las relaciones comerciales.
- Identificar proveedores alternativos para reducir los riesgos de fallas de suministro.
- Atender a las diferentes solicitudes de adquisición de los equipos por parte de las áreas de la empresa, principalmente lo solicitados por el área comercial y de ventas.
- Verificar y controlar solicitudes de adquisición y tramitar órdenes de compras de dólares y en moneda nacional.
- Solicitar a diferentes proveedores, locales, nacionales y extranjeros, cotizaciones de los productos y seleccionar a los proveedores evaluando los costos de los insumos a comprar, mediante análisis comparativos tanto de precios como de características de calidad.
- Realizar el control de garantías con los proveedores y con la empresa.
- Hacer el seguimiento a las compras realizadas y verificar la llegada de la mercancía en las diferentes aerolíneas (almacén fiscal) y en el almacén de la empresa.
- Identificar proveedores alternativos para reducir los riesgos de fallas de suministro.

- Solicitar y comparar ofertas de fletes y contratar las más convenientes para la empresa.
- Analizar cuentas de gastos de los agentes aduanales contratados.
- Suministrar información sobre las órdenes de compras y las compras realizadas a la dirección general.

#### **d) Misión, Visión, Valores, Políticas y Compromisos**

##### **Misión**

Contribuir a la productividad y rentabilidad de nuestros clientes con productos y servicios de tecnologías de información, mediante el análisis y entendimiento de sus necesidades, proporcionando consultoría, planeación, innovación, implementación y soporte de soluciones integrales que cumplan o excedan sus expectativas; así como propiciar el desarrollo de todos nuestros colaboradores.

##### **Visión**

Ser una empresa referente y reconocida ampliamente en el mercado nacional y latinoamericano.

*Para nuestros clientes:* por ser la mejor alternativa en los productos, soluciones y servicios de tecnologías de información que ofrecemos, debido a nuestro conocimiento, experiencia y cumplimiento del compromiso de satisfacer sus necesidades;

*Para nuestros proveedores:* por ser la mejor alternativa para la integración, comercialización y soporte de sus productos; y

*Para nuestro capital humano:* por ser una empresa que contribuye a su desarrollo integral.

##### **Valores**

*Profesionalismo:* relacionarse con responsabilidad y espíritu de servicio.

*Integridad:* conducirse con ética, rectitud, honradez, respeto y compromiso.

*Lealtad:* cumplimiento, respeto, fidelidad y gratitud hacia nuestros colaboradores

## **Políticas y compromisos**

Relaciones duraderas, con respeto mutuo y compromiso.

Respeto a clientes y cuentas de nuestros distribuidores.

Servicio y soporte técnico.

Constante renovación, actualización y mejora.

Apertura a opiniones y sugerencias.

## **e) Ventajas competitivas de TEC Electrónica**

1. Ser filial de Toshiba TEC.
2. Representar marcas líderes y de la mejor calidad.
3. Conocimiento de los mercados a los que nos dirigimos, con un respaldo de más de 35 años de experiencia.
4. Ofrecer soluciones integrales que satisfagan las necesidades de nuestros clientes de manera completa, con la tecnología más vanguardista a nivel mundial.
5. Nuestro compromiso de relaciones justas y equitativas.
6. Nuestros valores fundamentales: profesionalismo, integridad y lealtad.
7. El más importante: nuestro capital humano, que es el mayor activo de TEC Electrónica.

## **f) Ubicación Geográfica**

La oficina matriz se encuentra ubicada en la Calle Dr. Márquez 19, Doctores, Cuahtémoc, C.P. 06720, Ciudad de México, D.F.



## 1. Comercio Detallista

- **Terminales Punto de Venta Toshiba:**

### **Terminales Integradas (Todo en Uno) con o sin pantalla sensible al tacto**

Terminales potentes que ocupan poco del valioso espacio del mostrador al integrar el CPU, monitor con touch screen y hasta impresora térmica en un solo equipo. Lo máximo en practicidad.



Figura 4. Terminales todo en uno (All –in- one)

### **Impresoras térmicas de tickets (miniprinters) con impresión a una o dos caras**

Veloces y confiables impresoras de tickets que le permitirán acelerar la atención en el punto de venta de manera dramática.

Diseñadas para un desempeño óptimo en las demandantes condiciones del ambiente del comercio detallista ofrece velocidad, confiabilidad y servicio sin comparación.

### **CPU's (Unidades Centrales de Procesamiento)**

Posee una inmejorable relación costo-beneficio ideal para el mercado latinoamericano.

Proporciona el desempeño justo para todo tipo de aplicaciones de punto de venta a la vez que le reporta importantes ahorros de energía.

### **Módulos y Periféricos**

Módulos y periféricos para punto de venta tales como teclados programables, gavetas de valores y displays para que el cliente configure el punto de venta de acuerdo a sus necesidades.

## **Gavetas de valores**

Gaveta de valores de tamaño compacto que maximiza el valioso espacio del punto de venta.

## **Monitores**



Figura. 5 Terminal Punto de Venta

- **Verificadores de precios (minikioscos)**

Los verificadores de precios con opción de periféricos tales como lectores MSR y para manejo de programas como Cliente Frecuente.



Figura 6. Verificadores de precios

Son pequeños kioscos interactivos que pueden usarse para aplicaciones tales como verificación de precios o como kioscos informativos en lugares con poco espacio disponible.

- **Etiquetas Electrónicas (ESL's) LCD**

Se manejan dos tipos de etiquetas electrónicas: Etiquetas electrónicas basadas en segmentos y Etiquetas electrónicas basadas en matriz de puntos.

Las líneas tienen etiquetas estándar para las cenefas de los anaqueles, así como etiquetas específicas diseñadas para congeladores, ganchos y letreros grandes, proporcionan más libertad para acomodar su precio e información del producto en la cenefa.

Mucho más durables que el papel, las etiquetas electrónicas operan con baterías de litio. Todas las etiquetas trabajan juntas en el mismo sistema permitiéndole mezclarlas de acuerdo a sus necesidades.



Figura 7. Etiquetas electrónicas basadas en segmentos



Figura 8. Etiquetas electrónicas basadas en matriz de puntos.

## 2. Identificación Automática y RFID (Identificación de Radiofrecuencia)

- **Impresoras de Código de Barras Toshiba:**

### Impresoras portátiles

Una impresora portátil de etiquetas y tickets con lo último en funcionalidad inalámbrica y confiabilidad móvil. Perfecta para etiquetar en el piso de venta, imprimir recetas en hospitales, emitir boletos en las calles o crear códigos de barras para los productos en un almacén.

### Impresoras de Mesa y Semi- Industriales

Imprima etiquetas con código de barras desde su escritorio o mostrador con solo presionar un botón.

### Impresoras Industriales

Diseñadas para imprimir grandes volúmenes a altas velocidades. Ideal para aplicaciones logísticas, de transporte y almacenaje, cadena de suministro, sanidad y farmacéuticas, etiquetas de envío y recepción, de producto, de almacén, de preparación de pedidos, cajas, etiquetado de productos frescos o perecederos en comercio, supermercados.

## Software para Impresoras de Código de Barras

Es el principal software de diseño e impresión de etiquetas, códigos de barras, tarjetas y fichas RFID. Ejecutado de forma independiente o integrado con prácticamente cualquier otro programa.

Potentes aplicaciones complementarias gestionan además la seguridad del sistema, las funciones de impresión en red, la publicación de documentos, el registro de trabajos de impresión y otras funciones.



Figura 9. Impresora portátil



Figura 10. Impresora de mesa y semi-industriales



Figura 11. Impresora con Módulos de impresión RFID

- **Terminales Portátiles:**

**De mano (“handhelds”) con lectores láser o imager (para aplicaciones de venta en ruta, almacenes, etc.)**

Terminales portátiles con diseño compacto y una amplia pantalla para captura de datos vía touch screen, así como terminales portátiles robustas, algunas con opción de mango tipo pistola para captura intensiva de datos por medio de código de barras.

### **Para vehículos**

Terminales portátiles para montaje en vehículos tales como montacargas. Diseñada para la gestión de almacenes, incrementa la productividad gracias a la reducción de errores durante las actividades de recepción, recolección, preparación de pedidos y envíos de material.

Además, se le puede incorporar un lector manual que permite la entrada de datos rápida y la confirmación de ubicaciones.

## Software para terminales portátiles.

Es la solución predilecta para la gestión de dispositivos móviles con control centralizado, seguridad, soporte instantáneo y rastreo de dispositivos bajo cualquier tipo de red y para cualquier tamaño de implementación.



Figura 12. Terminales portátiles de mano



Figura 13. Terminales vehículos

- **Lectores de Código de Barras:**

### De mano (comerciales e industriales) láser o imager.

Lectura de códigos de barras de mano con una extensa variedad de lectores manuales alámbricos e inalámbricos que hacen más eficiente el negocio.

### Semifijos

Lectores especiales para ser colocados sobre mostradores o escritorios. Excelentes para aplicaciones como punto de venta de tiendas de conveniencia.

### Fijos para Retail

Lectores de código de barras empotrables en el check out. Especiales para comercios con altos volúmenes de desplazamiento y con la opción de báscula para pesar directamente en el punto de venta.



Figura 14. Lector de código de barras tipo pistola (de mano)



Figura 15. Lector de código de Barras semi-fijos



Figura 16. Lector de código de Barras fijos para Retail

- **Lectores biométricos y para control de Asistencia:**

### **Lectores Biométricos de Huella Digital**

Incorporan la lectura de huella digital a la computadora y aplicaciones para una máxima seguridad con detección de dedo vivo.

### **Terminales de Control de Acceso y Asistencia**

Controla de manera confiable y eficiente el acceso a áreas restringidas y la puntualidad y asistencia de alumnos y empleados.



Figura 17. Lectores Biométricos de Huella Digital.



Figura 18. Terminales de Control de Acceso y Asistencia

- **Impresoras de tarjetas PVC (credencialización)**

Impresión a una cara o doble cara (volteado automático), con calidad fotográfica e impresión a doble cara en un solo proceso con su módulo volteador opcional.



Figura 19. Impresoras de tarjetas PVC

- **Soluciones de Identificación por Radio Frecuencia (RFID)**

La RFID emplea comunicación por radiofrecuencia para intercambiar datos entre un dispositivo portátil de memoria y una computadora que sirve como servidor o un PLC (una computadora industrial usada para realizar funciones de control en un ambiente automatizado).



Figura 20. Sistemas de RFID

### 3. Kioscos y Pantallas Sensibles al tacto (Touch Screen)

- **Kioscos informativos multimedia.**

Cada día es más común el uso de kioscos en Centros Comerciales, Hoteles, Aeropuertos, Terminales de Pasajeros, Supermercados, Instituciones Bancarias, Restaurantes, Empresas Públicas y Privadas, Centros de Entretenimiento, Farmacias, etc. Un kiosco es la solución perfecta en cualquier sitio que necesite dar información de forma continua a un bajo costo.

Un kiosco es un sistema de comunicación atractivo, flexible y con un bajo costo total, pues ofrece llamativos contenidos multimedia (texto, gráficos, audio, y video) sin necesidad de pagar folletos impresos, sueldos de un empleado, etc.

- **Monitores con touch screen**

Se puede integrar al sistema punto de venta o aplicación interactiva la interfaz más amigable e intuitiva: el tacto, con tecnología de ondas acústicas superficiales para una calidad superior de imagen (activado con los dedos o usando guantes). Robusta base diseñada para aplicaciones touch screen.

- **Mini-kioskos**

La terminal de información al cliente NQuire 200 ha sido diseñada para leer, informar e interactuar con su cliente. Es excelente para comunicar precios, información de productos y puntos de programas de lealtad.



Figura 21. Kioscos informativos multimedia



Figura 22. Monitores con Touch screen



Figura 23. Mini-kioskos

## Integración de Touch screen a monitores comunes

Cuando el monitor no tiene touch screen, integramos una membrana táctil confiable, precisa y duradera.

### 4. Soluciones de Pesaje

- **Básculas para camiones**

Las básculas camioneras ofrecen fortaleza superior, una construcción en acero de larga vida para un pesaje vehicular óptimo. Su durable pintura anticorrosión horneada soporta el paso del tiempo de manera extraordinaria.

- **Indicadores digitales de peso y software para pesaje**

Para negocios de procesamiento de alimentos, almacenaje, embarque o cualquier manejo de productos a granel.

- **Celdas de carga**

Aplica en las básculas para camiones, básculas para ferrocarril, pesaje de tanques y contenedores.



Figura 24. Básculas para camiones



Figura 25. Básculas para camiones



Figura 26. Celdas de carga

## 5. Impresoras Multifuncionales

- **Impresión en negro**

Impresoras multifuncionales con impresión en negro que permiten copiar, imprimir, faxear y digitalizar.

- **Impresión en color**

Imprime en negro o color a velocidades de hasta 25 páginas por minuto, ideal para grupos de trabajo pequeño o mediano y que además es amigable con el medio ambiente.

### **Software para Multifuncionales:**

Permiten el monitoreo en tiempo real el estado de los MFP, administración de las configuraciones de red, impresión, copias, escáner y fax, supervisa la lectura de contadores, la disponibilidad de las máquinas y la situación de los suministros de tóner y papel, permite configurar múltiples MFPs al mismo tiempo (libreta de direcciones, plantillas, configuración de red).

Los equipos permiten escanear e imprimir desde un dispositivo móvil con sistemas operativos iOS y Android.



Figura 27. Multifuncional con impresión en negro



Figura 28. Multifuncional con impresión en color

### **i) Consumibles y refacciones**

Contamos una variada línea de consumibles para todos nuestros equipos que incluye cintas de transferencia térmica TOSHIBA y para otras marcas de impresoras, rollos de papel térmico, etiquetas y marbetes con diversos suajados, tarjetas PVC y cintas para impresoras de tarjetas, tags RFID, así como refacciones para impresoras, multifuncionales etc.,



Figura 29. Consumible para Impresoras Toshiba.

## **j) Servicios**

Además de su amplia gama de equipos, software y consumibles, TEC Electrónica ofrece una amplia gama de servicios:

- Logística, Consolidación y Distribución de Equipo
- Instalación y capacitación
- Garantía y servicios en sitio
- Project manager
- Mesa de ayuda “Call Center”
- Portal de servicios interactivo

## **k) Software**

Aplicaciones para todas las líneas de productos.

- Desarrollos especiales para soluciones, de acuerdo a requerimientos para: kioscos, puntos de venta, impresoras, terminales portátiles, básculas, etc.<sup>1</sup>

## **l) Proceso de distribución**

El Fabricante hace llegar los productos al cliente final por medio de los mayoristas como lo es TEC Electrónica.

---

<sup>1</sup> TEC Electrónica. Consultada en Septiembre 2015. <https://tec-mex.com.mx/>

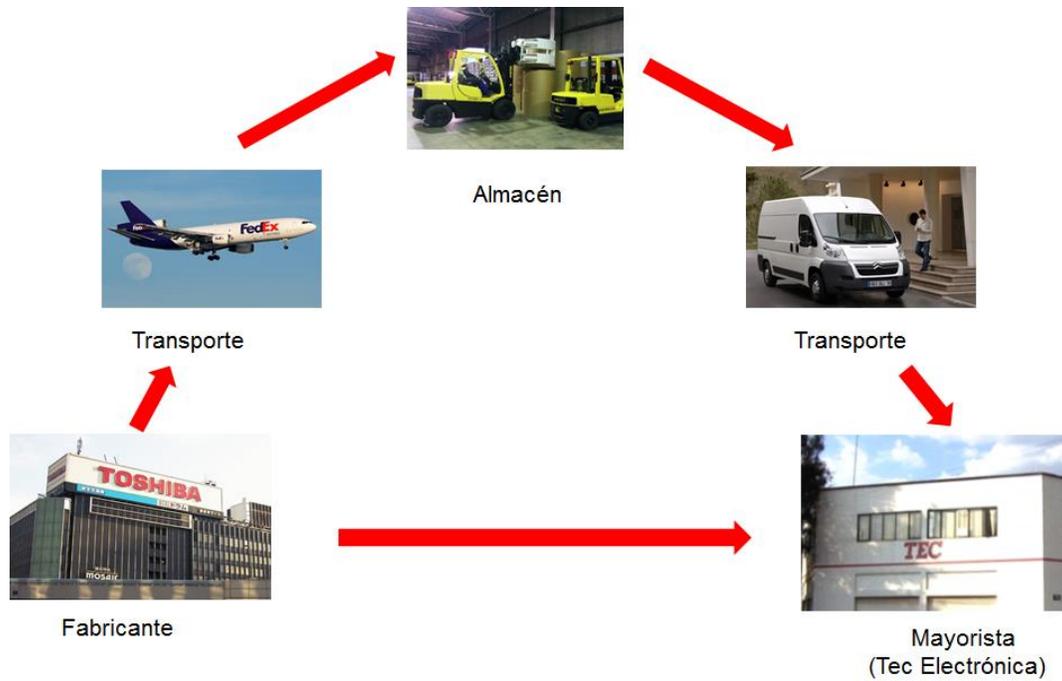


Figura 30. Sistema de Distribución del Fabricante

### Canales de Venta

Los canales de venta de TEC Electrónica son a través de los distribuidores y ventas directas al sector gobierno, servicios, industrial, educación, al Retail y a clientes en Latinoamérica.



Figura 31. Canales de Venta de TEC Electrónica

### **m) Mercados verticales**

Los mercados verticales anteriormente señalados están integrados de la siguiente forma:

Gobierno: Sector salud, energía, paraestatales, estatales.

Servicios: Bancarios y financieros, aerolíneas y transporte, mensajerías.

Industria: Industria metalmecánica, farmacéutica, automotriz, alimenticia, textil, metalúrgica.

Educación: Universidades, investigación.

Retail: Súper e hipermercados, tiendas de Conveniencia, comida rápida y restaurantes, tiendas departamentales, mayoristas.

TEC Electrónica ofrece el desarrollo de soluciones integrales como herramientas de productividad, según las necesidades específicas de los clientes.

#### **Sector Retail (Venta al detalle)**

CASA LEY: Solución integral para tienda: Impresoras de código de barras, verificadores de precios. Solución de venta en ruta: Terminales portátiles (software y hardware).

CHEDRAUI: Soluciones para tienda: Impresoras de código de barras, verificadores de precios, scanners, biométricos, etiquetas electrónicas (ESL's).

SORIANA: Soluciones en más de 100 tiendas: Sistema de ESL's, impresoras de código de barras.

COPPEL: Soluciones para tienda: Scanners, terminales portátiles.

LIVERPOOL: Soluciones para tienda: Scanners para POS, terminales POS para Restaurantes, terminales portátiles, impresoras de c. de b.

TONY SÚPER PAPELERÍAS: Soluciones para tienda (Toma de inventarios), verificadores de precios, scanners, biométricos, terminales portátiles.

FARMACIAS DEL AHORRO: Soluciones para tienda: Miniprinters, scanners, gavetas, accesorios de RF.

SANBORNS: Soluciones en Mesa de regalos, marcaje, centro de distribución, tiendas y recepción de mercancía: Impresoras de c. de b. Scanners, terminales portátiles.

SEARS: Soluciones en Mesa de regalos, marcaje, centro de distribución, tiendas y recepción de mercancía: Impresoras de c. de b. scanners, terminales portátiles

### **Sector Gobierno**

(SISTEMA INTEGRAL DE TIENDAS Y FARMACIAS ISSSTE). Solución en Tiendas y Farmacias: Cableado estructurado y eléctrico, servidor de tienda, puntos de Venta, scanners, terminales portátiles, básculas salchichonería, impresoras de C. de B, verificadores de precios, mantenimiento preventivo y correctivo.

SEPOMEX (Servicios Postal de México): Solución en Control de Envíos: Básculas, impresoras de C. de B., scanners.

IMSS: Solución en sitios: Kioskos interactivos

SAT: Control de Activos con RFID, terminales Portátiles para el control de Inventarios, software.

### **Sector Industrial**

GRUPO MODELO: Soluciones de Venta en Ruta: terminales portátiles, impresoras portátiles.

PHILLIP MORRIS: Soluciones de Venta en Ruta: terminales portátiles, impresoras portátiles, software servicios de soporte.

YAKULT: Soluciones de Venta en ruta: Impresoras portátiles y terminales portátiles

ATÚN DOLORES: Sistema de RF ligado a SAP, terminales portátiles

FISCHER MEXICANA: Solución de almacenes: terminales Portátiles

### **Sector Servicios**

GRUPO AREAS (AEROCOMIDAS): Solución en sitio: Terminales POS, Miniprinters, gavetas, pantallas 3M Vikuiti.

REDPACK: Soluciones de pesaje y de marcaje: Básculas, scanners, impresoras de C. de B.

AEROMEXPRESS: Solución de marcaje: Impresoras de C. de B.

### **Sector Servicios / Restaurantes**

CORPORACIÓN MEXICANA DE RESTAURANTES (Wings, Chili's, Restaurante de El Lago, etc.): Terminales POS, miniprinters, gavetas, monitores con touch screen.

ITALIANNI'S: Terminales POS

CHURCH'S CHICKEN: Terminales POS, miniprinters.

PAPA JOHN'S: Terminales POS, miniprinters.

### **n) Principales Proveedores**

TEC Electrónica tiene la representación exclusiva en la República Mexicana de las marcas:

- TEC (TOSHIBA TEC CORPORATION): Fabricante japonés de Equipos Punto de Venta (P.O.S.) y Periféricos, Cajas Registradoras, Impresoras de Códigos de Barras, así como Equipos Periféricos para computadoras, automatización de oficinas y multifuncionales
- ENTEC: Marca propia de TEC Electrónica, que ofrece kioscos interactivos multimedia, verificadores de precios, monitores touch y equipos de pesaje.
- PRICER: Provee las Etiquetas Electrónicas para Cenefas (ESL's)
- 3M TOUCH SYSTEMS (MICROTOUCH): Pantallas Sensibles al Tacto "Touch Screen" Capacitivas y Resistivas, incluyendo aplicaciones especiales.
- CARDINAL SCALE MANUFACTURING: Básculas Industriales, Camioneras y Clínicas

TEC Electrónica también representa y distribuye los productos de:

- HONEYWELL: Terminales Portátiles de captura en batch y por radio frecuencia, Lectores de Código de Barras, de cheques y de ranura.

- DATALOGIC: Lectores de Códigos de Barras, Terminales Portátiles de captura en batch y por radio frecuencia, equipo de RFID,
- ITAUTEC: Fabricante de Kioscos Interactivos, Cajeros Automáticos y Soluciones para el Retail,
- ARMOR: Cintas de transferencia térmica (ribbons) certificados por TOSHIBA TEC para su uso con las impresoras TEC.
- SEAGULL SCIENTIFIC: Software para el diseño e impresión de etiquetas “Bartender”,
- HI-TI: Impresoras de tarjetas PVC.
- FÉRAKMON: Lectores de banda magnética, de código de barras de ranura, de proximidad y huella digital.

## **V. PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA EN EL ÁMBITO LABORAL**

### **5.1 Planteamiento del Problema**

En los últimos años las empresas de tecnologías de información han volteado sus ojos hacia las Pymes, esto se debe al gran potencial existente ya que con una propuesta de solución de calidad, con costos accesibles y capacidad de soporte técnico, pueden atacar un mercado que ha ido cobrando importancia.

A pesar de la creciente demanda de las Pymes por los servicios tecnológicos algunas empresas no se han consolidado rápidamente debido a la gran competencia que existe en el mercado y a las barreras que se enfrentan.

En este contexto, muchas empresas como TEC Electrónica se han integrado al mercado de Tecnologías de Información, como mayoristas al proveer soluciones integrales a través de distribuidores y clientes directos.

TEC Electrónica ha sufrido algunos cambios desfavorables en sus ventas, y no ha sido por la baja demanda en pedidos, al contrario, la progresiva demanda de sus clientes le ha permitido competir en el mercado y permanecer dentro.

Debido a la demanda de productos de Tecnologías de Información, TEC Electrónica ha tenido problemas para abastecer los pedidos de algunos clientes, esto no sólo

afecta a sus ventas, también merma la confianza de sus clientes, la cual, es fundamental para el éxito de la compañía.

La problemática principal que la empresa ha presentado, es que no ha cubierto satisfactoriamente las expectativas de algunos clientes, al solicitar equipos de tecnologías no se les entrega la mercancía en el tiempo que se acordó, las entregas han sido parciales, incluso con varias semanas de retraso, esto genera descontento con el cliente y para futuras adquisiciones buscan otras opciones.

Por estos motivos, han llegado a cancelar grandes pedidos que anticipadamente TEC ha solicitado al proveedor, por lo que lejos de reducir el inventario de la compañía, este se incrementa, hasta darle salida, pero de cierta manera cuesta tiempo por la diversidad de productos que se manejan y por los diferentes gustos y necesidades de los clientes.

En algunas ocasiones se ha perdido la oportunidad de participar en grandes proyectos, que pudieron haber sido altamente rentables y benéficos para la empresa, pero esta no ha tenido la capacidad de solucionar las dificultades que se presentan.

Por lo antes expuesto, en este contexto, es importante analizar la situación en la que se encuentra la empresa, al estudiar los factores que potencialmente tienen el mayor impacto, que permita tener un mejor enfoque hacia las acciones encaminadas a la disminución de las debilidades, así como aprovechar y aumentar las fortalezas de la misma. También es importante considerar el impacto negativo que representan las amenazas y tratar de minimizarlas, como también sacar provecho de las oportunidades que se presentan en el entorno.

Con lo anterior, es relevante dar respuesta a las preguntas siguientes:

¿Qué factores intervienen en TEC Electrónica que impiden abastecer oportunamente los pedidos solicitados por los clientes?

¿Cuáles son las consecuencias que se presentan en TEC Electrónica por la falta de suministro de pedidos a los clientes?

¿Qué soluciones integrales ofrece TEC Electrónica?

¿Quiénes son los principales proveedores y clientes que mantienen competente en el mercado a TEC Electrónica?

## 5.2 ANÁLISIS FODA DE TEC ELECTRÓNICA S.A DE C.V. GRUPO TOSHIBA TEC

Es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa consintiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El objetivo primario del análisis FODA consiste en obtener conclusiones sobre la forma en que la empresa será capaz de afrontar los cambios y las turbulencias en el contexto, (oportunidades y amenazas) a partir de sus fortalezas y debilidades internas.

A continuación se presenta el siguiente análisis de la empresa TEC Electrónica:

ANÁLISIS INTERNO	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con oficinas representativas en el D.F, y en lugares estratégicos del país; Monterrey, Guadalajara, Querétaro y Culiacán.</li> <li>• Posee una buena imagen ante el público</li> <li>• Representa marcas de prestigio</li> <li>• Cuenta con clientes rentables</li> <li>• Posee personal capacitado y profesional</li> <li>• Ofrece soluciones con la tecnología más reciente</li> <li>• Tiene conocimiento del mercado en el que incursiona</li> <li>• Cuenta con más de 35 años de experiencia en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cumplen los tiempos de entrega acordados con el cliente</li> <li>• Proveedores con problemas de fabricación de productos</li> <li>• Se tienen cuentas por cobrar a los clientes</li> <li>• Se tienen cuentas por pagar a los proveedores</li> <li>• Exceso de inventario</li> <li>• Inventario obsoleto</li> <li>• Pérdida de ventas</li> </ul>

ANÁLISIS EXTERNO	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se incrementa la demanda de Tecnologías de Información (TI) en mercado</li> <li>• Incremento de la ventas</li> <li>• Apertura de más sucursales en otros estados del país</li> <li>• Adquisición de nuevos productos y servicios en relación con los ya existentes</li> <li>• Nuevas Alianzas Estratégicas con proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Riesgo financiero por las variaciones del tipo de cambio, debido a la depreciación del peso ante el dólar</li> <li>• Poder de negociación de los proveedores sobre la empresa al elevar los precios o reducir la calidad de los productos.</li> <li>• Riesgos de clientes morosos o insolventes</li> <li>• Aparición de nuevos competidores en mercado</li> </ul>

Tabla 1. Análisis FODA de TEC Electrónica.

Fuente: Elaboración propia.

### a) Descripción de las Fortalezas

La empresa dispone de instalaciones representativas en el Distrito federal, Guadalajara, Querétaro, Monterrey y Sinaloa, cuenta con la eficaz y eficiente estructura organizativa y operativa lo que denota diferenciación, transmite confianza y en definitiva consistencia.

Además, cuenta con una buena imagen pública y tiene notoriedad, dispone de marcas fuertes y de prestigio como Toshiba, Honeywell, Datalogic, Pricer, etc. Tiene clientes rentables como Chedraui, Soriana, Liverpool, Casa Ley, Yacult, del sector Gobierno como Imss, Issste, Sepomex y distribuidores como Cti Internacional, Neginti, etc.,

También cuenta con empleados capacitados, que además de aportar ideas y asumir sus responsabilidades, se desarrollan con profesionalidad e integridad.

Otra de las ventajas que TEC Electrónica tiene es ofrecer soluciones integrales a través de sus líneas de productos, que satisfagan las necesidades de los clientes de manera completa, con la tecnología más vanguardista a nivel mundial.

Así mismo, ofrece desarrollo de soluciones automatizadas en el manejo de la información; aplicaciones para todas las líneas de productos, soluciones conceptualizadas que permiten bajar costos y aumentar la productividad. También ofrece una amplia gama de servicios lo que permite lograr que en poco tiempo los clientes y usuarios estén operando y funcionando efectivamente.

La empresa tiene presencia en línea, un sitio web personalizado, lo que facilita a las compañías buscar información de los productos y servicios que promueve.

TEC Electrónica tiene el compromiso de relaciones justas y equitativas con sus proveedores y clientes, cuenta con el conocimiento de los mercados a los que se dirige, con un respaldo de más de 35 años de experiencia.

#### **b) Descripción de las Oportunidades**

El impacto del uso de las tecnologías de información en el mundo de negocios ha logrado aumentar la demanda del mercado, permitiendo que empresas proveedoras de estos servicios como Tec Electrónica tenga la capacidad de crecer rápidamente, y como resultado el incremento de ventas y obtención de mayores ingresos para la apertura de más sucursales en el país.

La empresa está abierta a sufrir cambios y uno de sus objetivos es el mejoramiento de su competitividad mediante una diferenciación de sus productos o servicios con relación a los que brindan los competidores. Hay productos que ya no tienen demanda en el mercado y por más mejoras o maquillaje que se realicen, no incrementará significativamente las ventas, razón por la cual se piensa en adquirir nuevos productos.

La introducción de nuevas líneas de productos y servicios relacionadas a líneas existentes en la empresa, como una estrategia de innovación que permita aumentar las probabilidades de éxito en el mercado y así aumentar la rentabilidad del negocio.

Por otra parte, en la actualidad, desde el punto de vista empresarial, existe una importancia indiscutible en las alianzas estratégicas; y es que son consideradas como un factor importante en el ambiente de los negocios; pues es una vía para lograr una ventaja competitiva.

Alianzas estratégicas con proveedores, muestra claramente el secreto de las técnicas del manejo de costos de los mejores en su clase. Al igual que, demuestra notoriamente la amplia aplicabilidad del modelo de abastecimiento equilibrado en compañías de todo tipo de género.

La asociación con otras empresas para obtener nuevos recursos competitivos, mejoraría la permanencia de TEC Electrónica para ganar a la competencia la participación del mercado.

### **c) Descripción de las Debilidades**

En los últimos años TEC Electrónica se ha visto afectada por la falta de capacidad de abastecimiento de productos a los clientes, y por ende un aumento en la pérdida de ventas, estos se debe a varios factores que intervienen, entre ellos la falta de liquidez.

La falta de liquidez se ha convertido en uno de los problemas más importantes de la empresa porque no tiene la capacidad para hacer frente a sus obligaciones y compromisos financieros en el corto plazo, las causas más comunes que orillan a sufrir falta de flujo de efectivo es que se tienen atraso de pagos, cuentas por cobrar y exceso de inventario.

El negociar el tiempo de pago y cobro con los proveedores y clientes, es parte fundamental en la liquidez de la empresa, es decir, se cobra a 30 días y se paga a 60 días. Este margen es corto cuando los clientes no pasan por su mejor situación por lo que algunos de los clientes se retrasan en el cobro, la empresa también se retrasa con los pagos, y la actividad se ve afectada porque el proveedor ya no surte si no se le paga a tiempo, y el cliente que hizo el pedido ya no requiere los productos, los cancela o los recibe pero con inconformidad al no entregarle el producto en el tiempo acordado.

Otro problema que se deriva de lo anterior es que en ocasiones, algunos proveedores se atrasan semanas en surtir los pedidos o estos llegan incompletos, por motivos de producción, de logística, etc., que son responsabilidad del proveedor y ajenos a TEC Electrónica. Cuando la empresa surte al cliente el pedido

parcial, este se niega a pagar hasta recibir la mercancía completa, mientras que el proveedor ya requiere el pago de lo que surtió.

Estos son algunos de los problemas que la empresa no ha solucionado al no haber una estricta negociación con los proveedores y clientes, por lo que ha originado en el departamento de ventas una pérdida de credibilidad y fidelidad ante algunos clientes.

El desequilibrio financiero de la empresa también puede ser propiciado por el exceso en inventarios originado por diferentes causas; por el deseo de no perder la reputación mercantil al no contar con existencias ya que la empresa hace grandes inversiones en adquisición de mercancías, por la falta de coordinación adecuada entre departamentos (compras y ventas), por la inclinación a la especulación es decir, compra anticipada de mercancías, y principalmente por la cancelación de pedidos por parte de algunos clientes.

El exceso de inventarios naturalmente lleva a márgenes de ganancias reducidas en muchas instancias porque en ocasiones ofrece sus productos en exceso en oferta para inducir a los clientes a comprarlos a un menor costo. Esto reduce significativamente el margen de ganancias, que es la diferencia entre lo que se paga por los productos y el precio al que se vende.

La obsolescencia es otro de los aspectos negativos del exceso de inventario. La empresa no puede vender artículos obsoletos o utilizarlos para fabricar otros productos, tampoco funcionan como refacciones, debido a los cambios tecnológicos porque cuenta con equipos que tienen componentes más antiguos. Los gastos de almacenamiento, gastos de flete y otros relacionados con el exceso de inventario se añaden a la base de costos.

La empresa utiliza los cobros procedentes de las ventas para pagar por el inventario. Sin embargo, el exceso de inventario no genera dinero en efectivo o cuentas por cobrar, lo que significa que no puede tener suficiente dinero en efectivo para gastos de funcionamiento. Esto conduce a nuevos préstamos, lo que aumenta los gastos por intereses y reduce la flexibilidad operativa.

Si la empresa continua con problemas de liquidez podría no ser capaz de hacer el inventario y otras inversiones necesarias para responder a las cambiantes preferencias de los clientes y por lo tanto perdería la cuota de mercado de sus competidores.

#### **d) Descripción de las Amenazas**

Un factor de riesgo relacionado directamente con las condiciones económicas en el mundo, es el tipo de cambio, que puede sufrir variaciones por diferentes razones macroeconómicas.

Para un país con una economía abierta al intercambio comercial (exportaciones e importaciones) como lo es México, el tipo de cambio es crucial para una sana relación comercial entre países.

Una forma de riesgo en el tipo de cambio sucede en el comercio. Así, una empresa como TEC Electrónica que adquiere equipos de tecnologías de información en los Estados Unidos de América (EUA), u otros país con objeto de comercializar estos productos estará sometida a un riesgo de cambio dólar/peso puesto que cualquier apreciación del dólar y depreciación de la divisa nacional provocará un encarecimiento de los productos norteamericanos y, por tanto, en un aumento del costo de producción/ventas de la empresa.

Como se mencionó, el riesgo financiero que existe puede causar desviaciones importantes en el resultado que se planeó obtener, de la actividad financiera de la empresa.

La importancia de los proveedores es vital debido a que inciden en gran medida en la oferta de la empresa, de su adecuada gestión depende el precio final del producto, su calidad e incluso su potencial oferta al mercado.

Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre la empresa amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos. Algunos pueden vender productos a precios excesivos, en algunos casos incluso como ofertas, o no responder de forma oportuna a las consultas técnicas de la empresa, ofrecer garantías para la venta de un producto y después cerrar, o cambiar de denominación comercial para no asumirlas, incumplir los plazos de tiempo

prometidos para la entrega o aconsejar productos y servicios (sofisticados y/o caros) que no se adecuan a las necesidades reales del cliente.

Tener capacidad de negociación con los proveedores permite mejores precios, pero también mejores plazos de entrega, compensaciones, formas de pago.

Los proveedores, de forma creciente están presentes en la empresa a lo largo de los distintos procesos de gestión, incidiendo de manera directa en el resultado final de su imagen en el mercado.

Muchas empresas comerciales, como TEC otorga créditos con el único fin de captar más clientes y aumentar sus niveles de ventas y con ello obtener utilidad y que la empresa pueda subsistir en el medio en que desarrolla.

Pero también existe un nivel de riesgo de que un cliente resulte moroso o insolvente, lo que produce gastos por cuentas malas o incobrables, si el cliente no se presenta nunca a pagar.

De tal manera que si el departamento encargado de la empresa, no desarrolla el proceso de crédito conforme a lo estipulado por la política, el resultado final de una operación no será el esperado, esto ocasionaría una pérdida para la compañía

La competencia es una amenaza externa significativa y es producto del mercado. Un mercado competitivo requiere saber quiénes son tus competidores. Las empresas compiten con otras organizaciones por los mismos clientes. A su vez, este desafío puede causar que la compañía florezca o quiebre.

Los competidores forman parte del entorno de la empresa y es a quienes nos enfrentamos en el día a día, nos afecta en reducción de nuestros ingresos, ventas bajas. Ajustes de precios para poder competir, tipo de productos que distribuimos.

La rivalidad entre los competidores define la rentabilidad de un sector: cuanto menos competido se encuentre un sector, normalmente será más rentable y viceversa.

Empresas que incluso iniciaron sus operaciones con poca competencia, al poco tiempo se ven amenazadas por la aparición de nuevos competidores que harán todo lo posible por arrebatarles una parte de su mercado.

Siempre que exista la posibilidad de que empresas nuevas entren en el sector de Tecnologías de la Información sin gran dificultad, aumentará la intensidad de la competencia entre las empresas dedicadas al ramo. A pesar de que existan infinidad de barreras de entrada, en ocasiones las empresas nuevas pueden entrar mediante productos de calidad superior, precios más bajos y recursos sustanciales para la comercialización.

Como se ha visto, la competencia es cada vez mayor, y si la empresa no toma las medidas necesarias para hacerle frente, es muy probable que sea superada y que incluso llegue a perder gran parte de su mercado.

## **VI. FUNDAMENTACIÓN**

### **6.1 La empresa y su entorno**

Las empresas son el principal factor dinámico de la economía de una nación y constituyen a la vez un medio de distribución que influye directamente en la vida privada de sus habitantes. Esta influencia económico-social justifica la transformación actual, más o menos rápida, a que tienden los países según el carácter y eficacia de sus organizaciones.

La empresa es una entidad económica destinada a producir bienes, venderlos y obtener un beneficio. La ley la reconoce y autoriza para realizar determinada actividad productiva que de algún modo satisface las necesidades del hombre en la sociedad de consumo actual.

#### **a) Concepto de la pequeña y mediana empresa**

La Asociación de Empresas Pequeñas (SBA) define a la empresa pequeña como:

”Aquella que posee el dueño en plena libertad, manejada autónomamente y que no es dominante en la rama que opera.”

#### **b) Clasificación de la empresa**

Las empresas se clasifican tradicionalmente en tres grandes ramas: de servicios, comerciales e industriales, (Rodríguez, 1996).

## *De Servicios*

”Son aquellas que con el esfuerzo del hombre, producen un servicio para mayor parte de una colectividad en determinada región sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea.”

Dentro de este tipo de empresas se encuentran principalmente:

1. *Sin concesión.* Son aquellas que no requieren más que en algunos casos, licencia de funcionamiento por parte de las autoridades para operar por ejemplo: escuelas e institutos, empresas de espectáculos, centros deportivos, hoteles, restaurantes, etcétera.

2. *Concesionadas por el Estado:* Son aquellas cuya índole es de carácter financiero, por ejemplo: las instituciones bancarias de todo tipo, compañías de seguros, compañías afianzadoras, compañías fiduciarias, bolsa de valores, etcétera.

3. *Concesionadas no financieras.* Son aquellas autorizadas por el Estado, pero sus servicios no son de carácter financiero, por ejemplo: empresas de transporte terrestre y aéreo, empresas para el suministro de gas y gasolina, empresas para el suministro de agua, etcétera.

## *Comerciales*

Son las empresas que se dedican a adquirir cierta clase de bienes o productos, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que fueron adquiridos, aumentando al precio de costo o adquisición, un porcentaje denominado ”margen de utilidad”.

Este tipo de empresas son intermediarias entre productos y consumidor, por ejemplo: mayoristas, cadena de tiendas, concesionarios, distribuidores, detallistas, etcétera.

## *Industriales*

### *1. Industriales extractivas*

Son aquellas que se dedican a la extracción y explotación de las riquezas naturales, sin modificar su estado original. Este tipo de industrias se subdivide en:

a) De recursos renovables: Son aquellas cuyas actividades se encaminan a hacer producir a la naturaleza, es decir el hombre aprovecha las transformaciones biológicas de la vida animal y vegetal así como la actuación de elementos naturales; dentro de este tipo de industrias encontramos las siguientes: de explotación agrícola, de explotación ganadera, de explotación pesquera, etcétera.

b) De recursos renovables, Son aquellas cuya actividad fundamental trae consigo la extinción de recursos naturales, sin que sea posible renovarlas o reintegrarlas, pues su agotamiento es incontenible. Dentro de este tipo de industrias se encuentran: la minería, fondos petroleros, (que también explotan refinerías, etcétera.)

## *2. Industrias de transformación*

Las que se dedican a adquirir materia prima para someterla a un proceso de transformación o manufactura que al final obtendrá un producto con características y naturaleza diferentes adquiridos originalmente.

En este tipo de empresas interviene el trabajo humano, con empleo de maquinaria que transforma la materia prima en cuanto a dimensiones, forma o sustancia, para que convierta en un factor de necesidades sociales; por ejemplo empresas textiles, químicas, farmacéuticas, etcétera.

### **c) Funciones operacionales de la empresa**

El autor Newman W. H., (1960) comenta sus observaciones, y dice que la administración está atada a todo el resto de las operaciones. El trabajo de un ejecutivo puede dividirse en funciones operacionales, como comercialización, compras, finanzas, personal etc. Pero también las funciones del administrador pueden dividirse en procesos administrativos, tales como planeación, organización, integración, dirección y control.

#### *Función de comercialización*

Una de las fases principales en el desarrollo de una empresa, es la comercialización, la cual representa el factor clave para colocar los productos en el

mercado de consumo y de esta forma obtener utilidades y además, satisfacer las necesidades de los consumidores.

Para una adecuada comprensión de esta función operacional se dividirá en cuatro partes que son: el mercado, el producto, la distribución y los medios de promoción.

### *El mercado*

La función comercial comprende dos actividades muy importantes, la de comprar y la de vender. La primera concierne al aprovisionamiento de todos los materiales necesarios y la segunda a la salida del producto. En este apartado se tratará la segunda actividad.

El término mercado se define como: "El conjunto de personas o consumidores que están dispuestos a adquirir un producto o servicio determinados, o a quienes se les puede persuadir a que lo compren".

### *Tipos de mercado*

Existen dos tipos de mercado: el mercado industrial y el mercado de consumo.

*Industrial:* Es el que está formado por consumidores que compran para producir o revender, por ejemplo: mercado de acero, madera, papel, plástico, aluminio, etcétera.

*De Consumo:* Es el que está constituido por personas que compran para satisfacer una necesidad inmediata, por ejemplo: mercado de vestido, calzado, alimentos, refrigeradores, estufas, muebles.

### *La segmentación*

Es una técnica que consiste en la división del mercado en diversas partes o grupos de consumidores que tienen las mismas características.

Su importancia radica en que, a través de conocimiento de los distintos segmentos de un mercado, este puede ser aprovechado de una manera mejor para la empresa.

### *Comportamiento del consumidor*

Uno de los aspectos de mayor interés para las ventas es conocer los motivos que tienen los consumidores para adquirir un producto determinado, esto es conocer su comportamiento.

Es importante saber esos motivos para así poder ofrecer al comprador lo que quiere y satisfacer plenamente sus necesidades, con lo cual habrá mayores ventas y, por lo mismo, utilidades mayores.

### *Investigación de mercados*

Es la reunión, registro, tabulación y análisis de datos relacionados con las distintas actividades de comercialización.

Su objetivo principal es proporcionar la mayor información posible que sirva para tomar una decisión.

Las principales áreas de estudio que abarca son las siguientes:

1. En cuanto al mercado: tamaño, localización, características.
2. En cuanto al consumidor: comportamiento, hábitos de compra, preferencias.
3. En cuanto a publicidad y promoción: eficacia, selección de medios.
4. Otras actividades: información sobre la competencia y valoración de los vendedores.

### *Competencia*

En un sentido comercial es la existencia de dos o más empresa antagonistas que ofrecen un producto similar o igual al mismo mercado.

El conocimiento de la competencia es importante para la empresa porque permite hacerle frente, y de esta manera no se reducen sus ventas. Entre los aspectos más importantes que se necesitan conocer y analizar de la competencia se encuentran:

- Numero e importancia de los competidores
- Sus productos y características
- Sus canales de distribución

- Sistema de venta
- Organización interna
- Publicidad y promoción
- Costo de productos competitivos

### *El producto*

Es una combinación o conjunto de características unidas en una forma fácilmente identificable, que el comprador puede aceptar como algo que le sirve para satisfacer sus deseos y necesidades.

Elementos del producto: el precio, la marca y el envase.

*Precio:* Es el valor de un producto o servicio expresado en dinero.

*La marca:* Es un nombre, símbolo o término que se da a todos los productos o servicios para distinguirlos y localizarlos entre los demás.

*El envase:* Es cualquier objeto o materia que encierra, protege o guarda un producto, pero que no forma parte integral del mismo.

### *Garantía y Servicios:*

*Garantía:* Es ofrecer al comprador la seguridad de que el producto o servicio cumplirá con las características que espera encontrar en él.

*Servicio:* Es la prestación que se da al consumidor para mantener en buenas condiciones el producto que ha adquirido.

### *La distribución*

Esta parte de la comercialización se refiere a la distribución del producto en sí.

*Canales de distribución.* Son los medios por los cuales el productor hace llegar el producto a los consumidores finales.

Es de importancia que la empresa determine cuáles serán sus canales o red de intermediarios, ya que de ellos dependerá la buena distribución del producto en el mercado. Los intermediarios más comunes son:

*El mayorista*, es aquel que compra gran cantidad de productos y que por lo general no vende directamente al consumidor final.

*El detallista*, es aquel que se encarga de vender directamente al consumidor final.

### *Los medios de promoción*

Esta parte se refiere al hecho de dar a conocer el producto y como promoverlo en un mercado.

### *La publicidad*

Consiste en una serie de actividades necesarias para que el producto o servicio llegue al grupo de consumidores elegidos y lo compren.

Existen una serie de pasos para hacerle publicidad a un producto o servicio:

- Establecer un objetivo
- Determinar si la publicidad la hará una agencia especializada o la empresa misma.
- Fijar una cantidad de dinero por gastar
- Seleccionar el medio más adecuado (televisión, radio, prensa, revistas, carteles o volantes, objetivos novedosos, etcétera).
- Señalar el tiempo y lugar del o los anuncios
- Controlar que los anuncios funcionen de acuerdo a las condiciones y características acordadas.

### *Promoción de ventas*

Se entiende por promover las ventas, al "conjunto de actividades que motivan o estimulan de una manera directa al consumidor, para que efectúe la compra de un producto o servicio".

La promoción de ventas incluye una serie de actividades, entre las de mayor importancia están las siguientes:

- Exposiciones, exhibiciones, demostraciones y muestras de los productos.

- Ofertas, regalos, descuentos, etc.
- Concursos
- Folletos o carteles que presenten el producto y ayuden a la venta
- Catálogos y lista de precios

Función de producción o técnica

Esta función está relacionada con la productividad.

Entendiéndose por ésta: "La relación entre la producción obtenida y los recursos utilizados para obtenerla." Este concepto puede aplicarse a una empresa o a una industria.

La función de la producción comprende un proceso productivo que se lleva a cabo en la empresa:

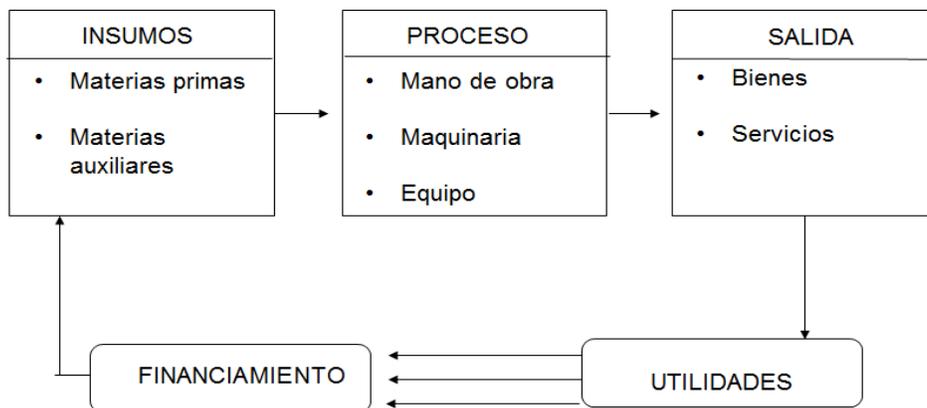


Figura 32. Proceso productivo

La figura anterior nos indica que el financiamiento fluye hacia los insumos, que estos a su vez son adquiridos por una empresa industrial, la cual distribuye eficientemente su personal, maquinaria y equipo, aprovechando cuantitativamente y cualitativamente el flujo proveniente de los insumos. El sistema de producción optimiza convenientemente, los bienes y servicios para generar utilidades, las que a su vez fluyen retornando hacia el financiamiento y así comienza otra vez el ciclo.

### Función de finanzas

La administración financiera está ligada con la operación de lograr y mantener la liquidez y las ganancias de una empresa. Es necesario obtener financiamiento adecuado para poder cubrir las obligaciones y lograr utilidades. En forma amplia sin embargo, la administración financiera contribuye a planear el futuro y a tomar decisiones amplias y que afectan a la empresa. Es actualmente el análisis y erogación de fondos, la toma de decisiones sobre el mejor uso y aplicación de los medios financieros disponibles.

#### *Obtención del financiamiento*

Concretamente se trata de determinar las fuentes de financiamiento.

#### Recursos internos y externos

*Recursos internos:* aportaciones del propietario o de los socios, reinversión de utilidades, reservas de capital, depreciación y amortización de activo, ventas de activos fijos de la empresa.

Recursos externos: Bancos, crédito comercial, arrendamientos, emisiones de obligaciones.

#### *Presupuestos*

La finalidad del presupuesto es prever que los reportes pasados son de importancia solo para la preparación de los planes.

#### *Clasificación de presupuestos*

*Presupuesto general:* Cubre la totalidad de todas las operaciones

*Presupuesto parcial:* Se refiere a las actividades de las diferentes unidades administrativas, como: de ventas, de producción, de materias primas, de compras, etc.

#### *Los costos*

Los costos son reflejados en los precios que se fijan a los productos revisten gran importancia para posibilidad de ventas de dichos productos.

El costo para fijar precios significa que el sistema de contabilidad de costos proporciona los costos de producción para guiar a la administración en sus decisiones respecto a la política de fijación de precios.

### *Contabilidad general*

Esta ofrece una oportunidad para conocer la información sobre la situación financiera de la empresa, por medio de registro contables que permitan formular estados financieros (balances, estado de resultados, etc.) para la toma de decisiones sobre las futuras inversiones y operaciones de la empresa.

### *Funciones de la contabilidad*

*Contabilidad financiera.* Se refiere a las relaciones de la empresa con el exterior, es decir, registros de las cuentas de acreedores y deudores.

*De operación.* Es el control de las operaciones internas.

*Elaboración del presupuesto.* Es la planeación numérica de los procedimientos de la empresa, y tenemos presupuestos de ventas, producción, compras etcétera.

*Personal.* Comprende llevar el registro de: nomina, ISPT, IMSS, INFONAVIT, etcétera.

### *Función del personal*

Su objetivo es regular de manera justa y científica las diferentes fases de las relaciones de trabajo en una organización, para promover al máximo el mejoramiento de sus servicios y bienes de producción.

### *Elaboración de políticas del personal*

Las políticas de personal constituyen orientaciones y guías que hay que seguir para el adecuado desempeño de las actividades del personal, los cuales deben observar rigurosamente los administradores.

*Funciones básicas del departamento de personal:* Reclutamiento, selección, contratación, capacitación, desarrollo, promociones; administración de sueldos, deducciones IMSS, deducciones IMFONAVIT, control de asistencia, motivaciones.

### Función de compras

La Compra según S. Mercado H. la define como:

”Adquirir bienes y servicios de la calidad adecuada, en el momento y al precio adecuados y del proveedor más apropiado”.

Dentro del concepto de empresa moderna las compras de deben dirigir por un departamento especializado que formara parte de la propia organización.

### *Clasificación de compras*

Generalmente se acostumbra clasificar las compras en dos grandes grupos:

#### 1. Bienes

*Materias primas.* Son aquellas de procedencia agrícola, minera, o de industrias

*Mercancías.* Son aquellos productos terminados, que se destinan a la venta para quienes los necesitan

*Suministros.* Son los artículos de oficina que utiliza una organización para realizar adecuadamente sus labores.

#### 2. Servicios

*Personales o profesionales.* Son aquellos que una persona presta a una organización, cobrando por ello honorarios.

*Financieros.* Son aquellos que prestan los bancos, compañías de seguros, afianzadoras etcétera.

*Transporte.* Son aquellos servicios necesarios para trasladarse a diversas zonas o partes, por ejemplo: terrestres, aéreos y marítimos.<sup>2</sup>

### **d) Clasificación de las pymes en México**

Existen muchas clasificaciones de empresas que nos ofrecen los diversos tratadistas en administración, sin embargo la que adoptaremos es la realizada bajo

---

<sup>2</sup> Rodríguez, V. (1996). Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas, Cuarta edición. Ed. Thomson Learning, México, D.F. 365 págs.

el criterio de la dimensión o tamaño. De acuerdo a su tamaño y operaciones, las PYMES en México, han sido legalmente definidas por la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, promulgada en el año 2002 y modificada en 2006. Aunque anteriormente ya se contaba con clasificaciones oficiales, es esta Ley la que se mantiene vigente, con algunas modificaciones respecto a la original, como la publicada por la secretaria de economía de México el 30 de junio de 2009 que modifica el artículo 3, fracción III para quedar como sigue:

Por su tamaño las empresas se clasifican en micro, pequeña, y mediana; siendo micro empresas aquella que tiene hasta 10 trabajadores como máximo, con ventas anuales hasta por \$4 millones de pesos con un tope máximo combinado\* de \$4.6 millones de pesos, tanto para empresas comerciales, industriales, o de servicios.

Se consideran pequeñas empresas para el sector comercial aquellas que tienen desde 11 hasta 50 trabajadores, y ventas anuales desde \$4.01 hasta \$100 millones de pesos con un *tope máximo combinado\** de 93 millones de pesos; y para las empresas industriales y de servicios cuando el número de trabajadores es de 11 hasta 50, con ventas anuales desde \$4.01 hasta \$100 millones de pesos con un *tope máximo combinado\** de \$95 millones de pesos.

Finalmente se considera mediana empresa a aquellas empresas comerciales y de servicios que tienen desde 31 hasta 100 trabajadores, con ventas anuales desde \$100.01 hasta \$250 millones de pesos con un *tope máximo combinado\** de \$235 millones de pesos; y para las empresas industriales aquellas con 51 hasta 250 trabajadores, con ventas anuales desde \$100.01 hasta \$250 millones de pesos, con un *tope máximo combinado\** de \$250 millones de pesos.

En la siguiente tabla se resume la clasificación de empresas mexicanas, según lo anteriormente expuesto.

TAMAÑO DE LA EMPRESA	SECTOR ECONÓMICO	RANGO DEL NÚMERO DE TRABAJADORES	RANGO DEL MONTO DE VENTAS ANUALES (MDP)	TOPE MÁXIMO COMBINADO (MDP)
<b>Micro</b>	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	\$4.60
<b>Pequeña</b>	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	\$93
<b>Pequeña</b>	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	\$95
<b>Mediana</b>	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	\$235
<b>Mediana</b>	Servicios	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	\$235
<b>Mediana</b>	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	\$250

Tabla 2. Clasificación de empresas Mexicanas.

Fuente: Clasificación de empresas Mexicanas. 30 de Junio 2009. <http://para-mipymes.blogspot.mx/2009/09/clasificacion-de-empresas-mexicanas.html>

Para saber en qué clasificación se encuentra una empresa, se calcula el puntaje de la empresa ( $Pe$ ), el cual es igual al 10% de total de trabajadores ( $Tt$ ) de la empresa más el 90% de ventas anuales ( $Va$ ) de la empresa; y debe ser menor o igual al *tope máximo combinado\** de cada clasificación. Expresado matemáticamente tenemos:

$$Pe = (0.1 * Tt) + (0.9 * Va)$$

\* El tope máximo combinado resulta de tener el número máximo de trabajadores y ventas anuales en la fórmula del puntaje de la empresa según su clasificación.<sup>3</sup>

### e) Importancia de la pequeña y mediana empresa en México

Las micro, pequeñas y medianas empresas (PYMES), constituyen la columna vertebral de la economía nacional por los acuerdos comerciales que ha tenido México en los últimos años y asimismo por su alto impacto en la generación de empleos y en la producción nacional.

<sup>3</sup> Clasificación de empresas Mexicanas. 30 de Junio 2009. <http://para-mipymes.blogspot.mx/2009/09/clasificacion-de-empresas-mexicanas.html>

De acuerdo con datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2014, en México existen aproximadamente 4 millones 15 mil unidades empresariales, de las cuales 99.8% son PYMES que generan 52% del Producto Interno Bruto (PIB) y 72% del empleo en el país.

En tanto que, podemos mencionar algunas de las ventajas de las Pymes:

- Son un importante motor de desarrollo del país.
- Tienen una gran movilidad, permitiéndoles ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesarios.
- Por su dinamismo tienen posibilidad de crecimiento y de llegar a convertirse en una empresa grande.
- Absorben una porción importante de la población económicamente activa, debido a su gran capacidad de generar empleos.
- Asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad.
- Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.
- Cuentan con una adecuada administración, aunque en muchos casos influenciada por la opinión personal del o los dueños del negocio.<sup>4</sup>

#### **f) Ventajas para lograr que las pymes sean más competitivas**

Una de las principales ventajas para el desarrollo o crecimiento de las PyMES es la tecnología que se aplica en los procesos y productos de las empresas. Depende del desarrollo de las tecnologías así como sus explotaciones para lograr este crecimiento constante.

Ventajas organizacionales: son las que permiten a los emprendedores explotar el uso de las tecnologías y se dividen en 5 elementos: procedimientos, habilidades estructura, estrategia y cultura.

Procesos de desarrollo: estos son divididos, son los de procesos, producto y el proceso de generación de tecnología ambos procesos abarcan el ciclo de la

---

<sup>4</sup> PyMES, Eslabón fundamental para el crecimiento en México. Julio de 2014 Sitio <http://www.promexico.gob.mx/negocios-internacionales/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html>

innovación, desde los procesos de inicio hasta las ventas internas y externas, para estos procesos es necesario la cooperación de todos los departamentos de la empresa.

Ventajas complementarias: Estas es combinación de las capacidades, como las tecnologías de la información, distribución del producto o servicio, apoyo de campo y de manufactura, estas puedes crear un desarrollo temporal o a largo plazo.

Las Pymes han tenido un auge muy grande ya que son uno de los motores de la economía generando un alto porcentaje de empleo, sin embargo el desarrollo de estas es obstaculizado por los financiamientos y por falta de apoyo, ya que por ser empresas pequeñas y en diferentes áreas es complicado que estas tengan un financiamiento por parte de bancos o prestamistas financieros.

Por otra parte la falta de introducción y el uso de las TIC en las PyMES ya que estas herramientas son esenciales para el desarrollo y crecimiento de las empresas. La falta de capacitación para los emprendedores es escasa es por eso que la vida de algunas empresas puede ser corta en el mercado. <sup>5</sup>

#### **g) Análisis FODA**

Es una herramienta que el emprendedor puede utilizar para valor la vialidad actual y futura de un proyecto, es decir es un diagnostico que facilita la toma de decisiones.

Se denomina FODA por sus iniciales de sus 4 componentes: Fortalezas, Debilidades, (son de tipo interno, es decir bajo el control del emprendedor para aprovecharse y/o complementarse) Oportunidades y Amenazas (Variables externas difíciles de modificar pero predecibles y, por lo tanto, que hasta cierto punto se pueden prevenir o aprovechar).

Para redactar la lista de fortalezas y debilidades, es necesario pensar en los recursos con los que se cuenta, por ejemplo: humanos, financiero, tecnológicos, o de tiempo.

---

<sup>5</sup> Gómez, E., (2013). Capacidad Tecnológica como Estrategia para impulsar la competitividad de las Pymes, volumen 8, número 2, pág. 3 y 4.

Cuando toca el turno de las oportunidades y amenazas, es necesario observar aspectos como: las barreras de entrada y salida, las tendencias sociales, culturales y económicas, además de los competidores actuales.<sup>6</sup>

## **6.2 La Tecnología en México**

### **a) Tecnología**

El concepto de tecnología se ha transformado a lo largo de la historia, de acuerdo a los cambios sociales, políticos y culturales.

“Por Tecnología se entiende un conjunto de conocimientos de base científica que permite describir, explicar, diseñar y aplicar soluciones técnicas a problemas prácticos de forma sistemática y racional” (Quintanilla, 1998).<sup>7</sup>

Se define "la tecnología, como la totalidad de los métodos a los que se ha llegado racionalmente y que tienen una eficacia absoluta (para una fase de desarrollo dada) en todos los campos de la actividad humana" (Winner, 1979).<sup>8</sup>

### **b) Historia de la computación en México**

El 8 de junio de 1958, comenzó oficialmente la historia de la computación en México (y en general, de Latinoamérica), cuando la UNAM puso en operación la IBM-6501. Las primeras tareas que se le encomendaron a esta computadora fueron las de resolver problemas de astronomía, física e ingeniería química. Incluso, se conformó una base de datos para un grupo de antropología.

En los años siguientes, la UNAM compró otras computadoras más sofisticadas, por ejemplo, a finales de los 60, adquirió una Bendix G-15. Esta computadora fue parte del programa educativo “Centro de Computación Móvil”, cuyo propósito principal fue el de diseminar conocimientos en computación por todo el país.

Otras instituciones académicas, tales como el IPN y el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), pronto se unieron al selecto grupo de

---

<sup>6</sup> Rafael, A. (2011). El Emprendedor del Éxito. Cuarta Edición. Ed. Mc Graw Hill. México, D.F. 288 págs.

<sup>7</sup> Quintanilla, M.A. (1998). Técnica y cultura. Teorema Vol. XVII/3, pp.49 – 69. 27 de Octubre del 2015

<sup>8</sup> Winner, L., (1979). Tecnología Autónoma, Gustavo Gili, S.A. Barcelona

usuarios de computadoras al adquirir una IBM-709 y una IBM-1620, respectivamente.

De la misma manera, otras instituciones de gobierno tales como el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el Congreso Federal, la Compañía Federal de Electricidad (CFE) y Petróleos Mexicanos (PEMEX), entre otras, fueron instituciones mexicanas pioneras en la era digital.

Se ha estimado que para 1968, hubo unas 200 computadoras operando dentro del país, esa cantidad es ligeramente mayor que el número de computadoras que existían a la sazón en otros países de Latinoamérica tales como Argentina y Chile.

Algunos años después de la entrada de México a la revolución digital, varias universidades decidieron ofrecer programas de licenciatura y posgrado en ingeniería y ciencia de computadoras. Aparentemente, el primer programa de licenciatura en ingeniería de computadoras fue ofrecido a partir de 1965 por el IPN. Poco después, otras instituciones tales como el ITESM, en 1968, la Universidad Autónoma de Puebla (UAP), y la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL) en 1973, empezarían sus propios programas de estudios.

A nivel posgrado, fue en la UNAM donde se comenzaron a impartir algunos cursos en ciencia de computadoras en los primeros años.<sup>9</sup>

### **c) Tecnología de Información**

Este término hace referencia a todas aquellas tecnologías que permiten y dan soporte a la construcción y operación de los sistemas de información.

A continuación se presenta una lista no exhaustiva de ejemplos de estas tecnologías:

Redes de datos, redes de televisión, satélites, teléfono, fibra óptica, ruteadores, módems, software, sistemas de diseño computarizados, unidades de

---

<sup>9</sup>Computadoras Mexicanas, una breve reseña técnica e histórica. 10 de Septiembre del 2008.

<http://www.revista.unam.mx/vol.9/num9/art63/int63.htm>

almacenamientos de datos, servicios de transferencia electrónica, tarjetas inteligentes, etcétera.<sup>10</sup>

#### **d) Las Tecnologías de Información y la Eficiencia Organizacional**

Generalmente todos pensamos que las Tecnologías de Información solo se usan en la etapa de producción, y vienen a nuestra mente los grandes sistemas de manufactura, o los sistemas automatizados de producción continua, sin embargo, actualmente las Tecnologías de Información deberán de estar presentes en todas las actividades de la empresa, es decir, en las etapas de entrada, conversión y salida como son:

##### *Etapas de entrada*

Las tecnologías de información deberán contener todas las habilidades, procedimientos y técnicas que permitan a las organizaciones manejar eficientemente las relaciones existentes con los grupos de interés (Clientes, proveedores, gobierno, sindicatos y público en general) y el entorno en el que se desenvuelven. En la función de Recursos Humanos, por ejemplo, existen técnicas especializadas, como entrevistas o test psicológicos que permiten reclutar al personal con el mejor perfil para satisfacer las necesidades de la empresa.

Además de que actualmente, gracias al Internet se puede tener acceso a bolsas de trabajo de cualquier parte del mundo. En el manejo de recursos, existen técnicas de entrega con los proveedores de entrada que permiten obtener recursos de alta calidad y a un menor costo.

El departamento de Finanzas, gracias a las Tecnologías de Información como la banca electrónica o los modernos portales bancarios en Internet, puede obtener capitales a un costo favorable para la compañía.

---

<sup>10</sup> Cohen y Asín. (2003) Sistemas de Información para los Negocios un enfoque de toma de decisiones, Tercera edición. Mc Graw Hill. México, D.F., 423 págs.

### *Etapa de conversión*

Las Tecnologías de Información en combinación con la maquinaria, técnicas y procedimientos, transforman las entradas en salidas. Una mejor tecnología permite a la organización añadir valor a las entradas para disminuir el consumo así como el desperdicio de recursos.

### *Etapa de salida*

Las Tecnologías de Información permiten a la empresa ofrecer y distribuir servicios y productos terminados.

Para ser efectiva, una organización deberá poseer técnicas para evaluar la calidad de sus productos terminados, así como para el marketing, venta y distribución y para el manejo de servicios de postventa a los clientes.

Las Tecnologías de Información en los procesos de entrada, conversión y salida dan a la compañía una importante ventaja competitiva.

### *¿Qué tecnologías de información puedo usar en mi negocio?*

Esta es una pregunta muy común en el medio, ya que muchos ejecutivos solo asocian las Tecnologías de Información con los programas contables o el e-mail, cuando las Tecnologías de Información abarcan una gran gama de herramientas indispensables hoy en día. Los rápidos avances de las Tecnologías de Información han tenido un gran impacto, no solo sobre la Tecnología en general, sino sobre todos los aspectos operativos de una organización.

Las Tecnologías de Información comprenden todas las tecnologías basadas en computadora y comunicaciones por computadora, usadas para adquirir, almacenar, manipular y transmitir información a la gente y unidades de negocios tanto internas como externas.

Las Tecnologías de Información permiten a la empresa mejorar su manejo e integración de las necesidades de procesamiento de información en todas las áreas funcionales de ésta.

Uno de los mayores costos en los que recurre una empresa, es en el tiempo que los administradores y empleados gastan en reuniones y juntas, tomando decisiones y resolviendo problemas.

Las Tecnologías de Información reducen ese tiempo y por ende sus costos; esto hace que los administradores y empleados mejoren su productividad, al desperdiciar menos el tiempo en la búsqueda de soluciones a sus problemas.

*Tres tipos de tecnologías de información son especialmente útiles:*

Los sistemas de tele-conferencia, los sistemas de transferencia y recuperación de información, así como los sistemas de procesamiento personal de información.

#### *1. Sistemas de Tele-conferencia*

Los sistemas de Tele-conferencia incrementan la comunicación reduciendo la necesidad de establecer contacto cara a cara, ahorrando así tiempo y dinero.

Más del 70 por ciento del tiempo de los administradores es gastado en juntas y reuniones porque el contacto cara a cara es necesario para resolver asuntos complejos.

Sin embargo, una cantidad considerable de tiempo es desperdiciado en traslado y acomodo de los administradores en las juntas mencionadas. La tele-conferencia – el uso de una línea de televisión y sistemas de video- provee un útil medio para atender juntas de una manera “virtual”, especialmente en esta era de competencia global.

Hoy en día, el incremento en el uso del e-mail, el Internet, y el desarrollo de Intranets o redes de comunicaciones entre empresas, está acelerando el flujo de información en las empresas y negocios.

#### *2. Sistemas de transferencia y recuperación de información*

Todos estos sistemas de transferencia y recuperación de información están basados en el uso de redes y computadoras personales unidas unas con otras y todas conectadas a una computadora central que permite a los usuarios compartir archivos e información digital de todo tipo.

### *3. Sistemas de procesamiento de información personal*

El tercer tipo de Tecnología de Información, son los sistemas de procesamiento de información personal, como los que proveen las computadoras personales, portátiles y los comunicadores personales, los cuales también proveen el eficiente uso de los tiempos y esfuerzos de todo los individuos de la empresa.

Apple, Hitachi y Sony han desarrollado comunicadores personales, los cuales son un una pequeña computadora de mano que actúa como grabadora, fax, agenda y navegadores de Internet y correo electrónico.

Actualmente las computadoras personales se pueden conectar a redes de computadoras para unir al personal y estandarizar las actividades a través de todos los departamentos de la organización.

Las computadoras personales dan la organización un gran control de las actividades en los niveles bajos (lo cual siempre resulta muy difícil para lo ejecutivos) y promueven la descentralización de la autoridad hacia empleados de niveles bajos.

Podemos concluir con un caso de implementación de Tecnologías de Información muy reconocido mundialmente, en 1992, McDonal's autorizó a Compuadd Corporation a vender a todas sus 880 franquicias un nuevo tipo de terminal de punto de venta, la cual cuenta con una touch-screen y teclado con "pieles" (skins) que reemplazan a los teclados con letras preimpresas.

Estas terminales nuevas permitieron la introducción de nuevos productos sin necesidad de cambiar el teclado, y podían ser programadas para mostrar solo los productos que estaban disponibles en una hora dada del día junto con sus precios. Este tipo de computadoras personalizadas reducen los errores de operación y hacen mucho más fácil de programar los procesos de venta de los productos de ésta empresa.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Tecnologías de información y su utilidad en la empresa. Consultada 27 de Octubre <http://www.gestiopolis.com/tecnologias-de-informacion-y-su-utilidad-en-la-empresa/>

### **e) Las Tecnologías de información en México**

El uso de las TI es reciente en nuestro país, data de la década de los sesenta, no obstante, diversos factores han ido creando condiciones favorables para el crecimiento del sector: el impulso a la formación de capital humano con orientación a TI; la adopción de las pequeñas y medianas empresas de sistemas computacionales; el rápido crecimiento del uso de comunicaciones electrónicas; y la cercanía geográfica con el principal consumidor de software del mundo (Estados Unidos). Estos factores han permitido un acelerado crecimiento del sector de TI en México.

El mercado de las Tecnologías de la Información (TI) crecerá en México durante 6.3 por ciento en el 2015, más que el promedio en América Latina.

De acuerdo con International Data Consulting (IDC), este crecimiento coloca a México por encima de la media en la región, y por encima de lo esperado en países como Brasil cuyo crecimiento en TI se espera que sea del 3.2 por ciento.

En su estudio “Predicciones para Latinoamérica 2015”, la consultora previó que las inversiones en TI en la región alcancen los 136 mil millones de dólares en el 2015, lo que representaría un aumento del 5.7 por ciento con respecto al 2014.

De acuerdo con Ricardo Villate, vicepresidente de investigación y consultoría de IDC Latinoamérica, Chile, Colombia, y Perú también tendrán un desempeño por encima del promedio de la región. Dicho sector cerrará el 2014 con un crecimiento del 6.2 por ciento en TI.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> TI crecerá el 6.3 en México en el 2015. 17 de Diciembre del 2014. <http://www.elfinanciero.com.mx/tech/ti-en-mexico-crecera-en-mexico-en-el-2015.html>

## VII. METODOLOGÍA

### 7.1 Tipo de estudio

El estudio es de alcance descriptivo por que busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar, (Sampieri, 2014). Se emplearan técnicas cualitativas que permiten elaborar propuestas y soluciones.

#### a) Instrumento

La información recolectada se obtuvo del departamento de ventas de la empresa TEC Electrónica, objeto de estudio de la presente investigación, por lo que no fue necesario elaborar un instrumento para la recopilación de información, tan sólo fue necesario a los informantes claves mediante diálogos o platicas informativas.

#### b) Muestra

La muestra es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se habrán de recolectar datos y que se define o delimita de antemano) y tiene que ser representativo de ésta. (Hernández, et al, 2007)

Dentro de la selección de la muestra existen dos ramas en las que se categorizan a estas que son: las muestras no probabilísticas y las muestras probabilísticas, para llevar a cabo el estudio se tomara la primera.

La muestra no probabilística indica que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra, por lo tanto el procedimiento a seguir no se basa en fórmulas de probabilidad ya que depende del proceso de la toma de decisión de una persona o grupo de personas.

Para efectos de esta investigación la población a estudiar será la empresa TEC Electrónica S.A. de C.V. Grupo Toshiba TEC ubicada en la delegación Cuauhtémoc, México, D.F. Haciendo énfasis que el análisis del estudio será únicamente en el *Corporativo*, ya que está cuenta con cuatro sucursales ubicadas en Monterrey, Guadalajara, Querétaro y Culiacán, las cuales quedan exentas de

este análisis; por ende sólo se obtuvo la información necesaria por parte de los informantes claves, entre ellos los empleados de confianza y una servidora con base a la experiencia vivida en la empresa.

### c) Materiales a utilizar

Para efectos de compilar este trabajo documental fue necesario el apoyo de recursos y materiales tanto humanos, financieros, tecnológicos y administrativos, tal y como se presenta en la siguiente tabla:

HUMANOS	FINANCIEROS	TECNOLÓGICOS	ADMINISTRATIVOS
Los recursos humanos que se utilizaran para la elaboración de este informe, serán proporcionados por el Director de Ventas y el Gerente de Mercadotecnia. Además de la experiencia personal obtenida en la empresa. Análisis de reportes, ponencias de clientes y del personal de la empresa.	Se requiere un capital mínimo para obtener el producto final como es el protocolo de investigación y posteriormente la memoria de experiencia profesional.	Se utilizará un equipo de cómputo con acceso a internet, una impresora blanco y negro y/o a color.	El recurso disponible (tiempo) para efectuar y concluir el proyecto que se presenta.

Tabla 3. Materiales a utilizar en la metodología

Fuente: Elaboración propia

## **VIII. SOLUCIÓN DESARROLLADA Y ALCANCES DE LA EMPRESA TEC ELECTRÓNICA S.A DE C.V. GRUPO TOSHIBA TEC**

Como anteriormente lo hemos visto en el análisis FODA, los principales problemas se presentan por temas relacionados con pagos retrasados y cobros pendientes, además de un exceso de inventario, lo cual ocasiona que la empresa no tenga la capacidad de cubrir las necesidades de sus clientes al no poder abastecer sus pedidos y esto afecte directamente al objetivo de incrementar sus ventas.

Para mantener un flujo de caja equilibrado hace falta estar involucrado en casi todos los aspectos, desde supervisar las cuentas por cobrar y prorrogar líneas de crédito hasta administrar el inventario.

### **8.1 Implementar una política de prevención de la morosidad**

Una adecuada gestión del crédito no consiste sólo en establecer el volumen de crédito concedido y los plazos de pago de los clientes, en este sentido. Es fundamental llevar a cabo una adecuada política de prevención de la morosidad y en el supuesto de que ésta tenga lugar, realizar las gestiones necesarias para minimizar sus efectos negativos.

La lucha comienza en el cerebro de la organización. Corresponde a la dirección de la empresa definir qué liquidez mínima está dispuesta a resistir y qué fronteras no son negociables. Partiendo de este punto, corresponde al departamento financiero y marketing y ventas calcular los precios, los márgenes, las formas de pago, los límites de facturación, los tiempos medios de venta y cobro, los índices del cuadro de mando y todo lo que dé fluidez a la entrada de dinero.

### **8.2 Realizar una clasificación de clientes y su riesgo**

Es de especial importancia establecer una eficaz clasificación de clientes y su riesgo. Cuanta más información se tenga más concluyente será el análisis. Antigüedad, tamaño, capital mínimo, clientes con los que trabaja, referencias, presencia en internet, contratos en curso, clasificaciones, informes financieros, todos los datos son buenos. Cuanto mejor se conozca al cliente, mejor. Tampoco hay que olvidar el adecuado establecimiento de objetivos de ventas.

El afán de cualquier vendedor es conseguir muchos clientes, tantos que a veces baja la guardia y deja pasar a algunos compradores indeseables. Los vendedores son un filtro inicial. No han de ser tímidos a la hora de pedir los informes. Es bastante habitual no solicitarlos atendiendo a lazos de amistad o anteriores negocios. Es la dirección de la empresa quien debe asumir los riesgos implícitos de la demanda de garantías y no el vendedor. Sin embargo, la gestión de cobros es función propia de los vendedores. No pueden permanecer ajenos a este hecho. En sus manos también está la posibilidad de reducir el riesgo de las operaciones y el bloqueo de muchas situaciones desagradables.

### **8.3 Cumplir escrupulosamente todos los compromisos ante el cliente**

Cumplir escrupulosamente todos los compromisos ante el cliente. Si la empresa, que presta un producto actúa correctamente con los términos acordados con sus clientes (la cantidad, calidad, plazo de entrega, precio, facturación, etc.), basándose en que ha actuado de forma irreprochable en todo momento tendrá capacidad de detectar a tiempo y evitar acciones del cliente que anuncien un posible problema de pago por razones infundada.

Un contrato firmado exige llevarlo a cabo. Esto es aplicable a todas las partes. Los contratos atan a todos los firmantes. De modo que si el trabajo está terminado según lo pactado tiene que haber satisfacción de cobro. No obstante, conviene recordarlo con tiempo de antelación para que todo esté preparado. En este sentido son muy eficaces los avisos previos. Por una parte proporcionan confianza al cliente y por otra preparan el camino para la presentación de la factura. Además estimulan la comunicación con el cliente.

No olvidar que una insatisfacción suele conllevar la contrapartida de la compensación o la satisfacción en forma de descuento o demora. No hay que dar pie a ello. Mantenerse en contacto permanente es la mejor forma de tomar la temperatura al cliente y de confirmarle de que ha hecho una buena compra.

El cliente de hoy sabe bastante de leyes y plazos. Aun teniendo todas las de perder, puede perjudicar grandemente. No deja de ser un conflicto de intereses y todo lo pasado puede llegar a no tener ningún valor. En la negociación de cobros la

situación es totalmente distinta y lo más probable es que en ausencia de una posición fuerte, se deba ceder en algo.

Las posiciones de poder se obtienen como resultado de haber cumplido las etapas anteriores adecuadamente. No hay que enojarse, es una cuestión de negocios. Un buen jefe de compras sabe que hasta el último momento se puede sacar tajada. Todo depende de la posición de partida. Si se ha cumplido con el contrato y tenemos con qué demostrarlo seremos fuertes pero no infalibles.

Llegar a una negociación de cobros casi siempre significa pérdida. No hay que dar lugar a ella. Negociar significa encontrar una posición que beneficie a todas las partes, pero la negociación de cobros es diferente ya que se parte de un incumplimiento. Es difícil ser empático con alguien que no ha respetado lo pactado. Es complicado pero las alternativas judiciales son aún peores.

El procedimiento que se sigue habitualmente es ir obteniendo concesiones y reconocimientos de deuda mediante pasos bien estudiados hasta llegar al encuentro en el que se negocie el cierre definitivo. Para ello se ocuparan de todos los medios que se tengan a mano, usados siempre con empatía premeditada y aumentando la presión a medida que no se reciban respuestas satisfactorias. Las llamadas de teléfono, el correo electrónico, las citas personales, y los requerimientos legales judiciales deben ser usados con mucho cuidado para no causar males mayores a la imagen de la empresa.

No se trata ya exclusivamente de conseguir cobrar, pronto o tarde (que también), sino de conservar las buenas relaciones con unos clientes que, por su trayectoria anterior, nos interesa conservar a largo plazo.

#### **8.4 Resolver el problema de la morosidad sin afectar la relación empresario-cliente**

Se podría resolver renegociando los plazos de pago. El cobro se hace por adelantado al menos el 50%, algo que antes nunca se había hecho con el cliente. Otra forma podría ser pedirle al cliente pagares. Con clientes como las grandes cadenas o proyectos emplear el sistema de *confirming*.

El *confirming* es un servicio financiero, que ofrece una entidad financiera (o empresas privadas) con tal de facilitar a sus clientes la gestión del pago de sus compras. Se ofrece para pagar las facturas con anterioridad a la fecha de vencimiento de éstas o para obtener de parte del banco la financiación que el proveedor no estuvo dispuesto a otorgar, de esa forma, la relación entre cliente y proveedor no se daña y el cliente obtiene el plazo que requiere. En definitiva, una garantía diferente según el tipo de cliente.

Otra cuestión importante que hay que tener muy en cuenta es la elección del medio para iniciar ese recobro. Requiere un análisis detallado de cada causa de impago y de la relación con el cliente. Pero, según la experiencia, el 70% de las cantidades recuperadas proceden de la negociación amistosa y sólo el 25%, de la vía judicial.

Los proveedores son esenciales para toda la empresa. Sin fabricantes que proporcionen mercancía para la comercialización, costaría mucho trabajo crecer.

Además de facilitar lo que se necesita para hacer negocios, los proveedores son una fuente importante de información para evaluar el potencial de nuevos artículos, darle seguimiento a las acciones de los competidores e identificar áreas de oportunidad. Así, ayudan a reducir costos y mejorar el diseño de un producto.

Con los proveedores importantes, es posible negociar un cronograma de pagos más flexible. Ellos quieren mantener su empresa y, con frecuencia, prefieren responder con plazos de pago más favorables.

### **8.5 Acordar un plazo máximo que concedan lo proveedores para pagar sus facturas (propuesta 90 días)**

Estos plazos equivalen a una línea de crédito sin intereses que otorga su proveedor. De esta manera, la empresa contará con suficiente tiempo para obtener el dinero de las cuentas por cobrar sin necesidad de incurrir en el gasto que involucran las líneas de crédito de corto plazo.

### **8.6 Solicitar a los proveedores un descuento por pago adelantado**

Generalmente, por el pago dentro de las dos semanas después de recibir la factura, el beneficio sería de esta forma: un 2% sobre una factura a 30 días equivale a una

ganancia de un 24% anual, si se invirtiera esa cantidad. Es posible que estén dispuestos a otorgar un descuento a cambio de un pago más rápido de sus facturas.

### **8.7 Acordar que el proveedor cumpla las políticas de abastecimiento**

El abastecimiento es una de las funciones comunes básicas de cualquier organización, puesto que cada una de ellas depende en mayor o menor grado de los materiales y suministros de otras empresas.

Es importante hacer que el proveedor cumpla las políticas de abastecimiento. Abastecer los materiales necesarios en la cantidad, calidad y tiempos requeridos al menor costo posible para con ello dar un mejor servicio a la empresa.

En la correcta definición y entendimiento de esta cadena por parte de todos los proveedores asegurará el buen desempeño de la cadena de abastecimiento a la empresa para permanecer en el mercado.

### **8.8 Motivar y encausar las relaciones con los proveedores, para que en ambas partes exista confianza y cooperación**

Consciente de la importancia de los proveedores en la cadena de suministro para asegurar la calidad requerida por la empresa. Entre comprador y proveedor debe existir mutua confianza y cooperación, y la decisión de vivir y dejar vivir basada en las responsabilidades que las empresas tienen respecto al público.

Principios que se deben seguir para garantizar un control de calidad entre comprador y proveedor, que van desde:

- La responsabilidad de cada uno de ellos por la aplicación del control total de calidad.
- Pasando por la independencia.
- El compartir información.
- La realización de acuerdos y/o contratos.
- La responsabilidad del proveedor de entregar bienes de calidad.
- Acuerdos de metodologías de evaluación.
- Responsabilidad de pensar siempre en el consumidor final.

### **8.9 Considerar el tiempo de reabastecimiento de los proveedores**

Es importante considerar la cantidad de inventario que debe tener de un producto si el tiempo de respuesta del proveedor es tardado para evitar complicaciones con los clientes, así mismo se debe de evaluar la confiabilidad de los tiempos de entrega del proveedor. No tomar en cuenta este tiempo que tarda el proveedor en entregar el producto puede causar que en caso de escasez del producto, de una demanda extraordinaria y otras situaciones la empresa se quede sin el producto y no poder cumplir con tu cliente, lo que reeditaría en una pérdida de venta, mala imagen y posiblemente perder un cliente por no tener la capacidad de respuesta.

### **8.10 Mejorar la planeación y estimación de la demanda de productos**

La planeación y estimación de la demanda esperada es un dato fundamental que se debe conocer para evitar tanto desabasto como inventario en exceso los cuales en ambos casos generarán costos extras.

Para efectos de esta propuesta sería conveniente asegurar la compra estimada del cliente, mediante acuerdos de anticipos de pago o de contratos, considerando la cantidad de productos. De esta manera, el cliente ya no podrá cancelar sus pedidos lo que evitaría el aumento de inventario.

Los vendedores tienen la capacidad de conocer la demanda de los clientes a través de datos históricos, o preguntándoles a sus clientes los planes de compra, si planificaran adecuadamente la estimación de la demanda de productos, reduciría el desabasto a los clientes.

Mejorar el control de inventarios en la empresa, permite crear información precisa y útil para el aprovisionamiento de productos sin excesos y sin faltantes. Así mismo, ayudará a definir periódicamente artículos obsoletos y en mal estado para proceder a la baja respectiva y evitar que ocupen espacio innecesario dentro del almacén.

### **8.11 Implementar una acción para la eliminación de obsolescencia**

La mercancía guardada en un almacén por más del tiempo estimado corre riesgo de dañarse, volverse obsoleto y depreciarse haciendo más difícil que se realice su venta y perdiendo dinero con esta situación.

Para estos es importante, establecer políticas de eliminación de obsolescencia, reduciendo estos tiempos al máximo y abriendo nuevos canales para tratar de eliminarla eficientemente. Un buen estudio de los costes de posesión de stock puede ayudar a indecisos a tomar decisiones (a la dirección le cuesta admitir que un producto no va a venderse y mientras haya espacio).

## **IX. IMPACTOS DE LA EXPERIENCIA LABORAL Y**

### **COMPETENCIAS ADQUIRIDAS**

Al realizar este trabajo de memoria de experiencia laboral me permitiré describir las siguientes competencias adquiridas, así como los impactos de dicha evidencia:

- Reafirmar mis conocimientos administrativos, en el área de ventas al ponerlos en práctica.
- Contribuir a través de la eficiencia y eficacia con el área de ventas al logro de los objetivos.
- Reforzar las técnicas de desenvolvimiento así como las técnicas de negociación con los clientes adquiridas en el transcurso del trabajo.
- Aprender a utilizar sistemas ERP y CRM los cuales son considerados herramientas básicas en varias compañías.
- Manejar y practicar la paquetería office al generar y presentar, tablas dinámicas, gráficos, reportes y planes de trabajo relacionadas con la misma área.
- Estrechar relaciones con personas involucradas en el ámbito del negocio, que con su experiencia y trayectoria obtuve aprendizaje.
- Contribuir en el cumplimiento de las necesidades del cliente.
- Mantener una buena relación con el cliente me permitió realizar mejores negociaciones respecto a la entrega de equipos y la adquisición de nuevos productos

- Ampliar mi perspectiva, al conocer las distintas áreas funcionales de la empresa.

Por otra parte, también pude observar en la empresa, que hace falta reforzar algunos aspectos, los cuales mencionó en los siguientes puntos:

- Sería conveniente que en TEC Electrónica se formulen estrategias para mejorar sustancialmente su servicio de atención al cliente y que a su vez permita medir la satisfacción del mismo.
- Fortalecer el servicio Post venta que incluye todos aquellos esfuerzos después de la venta para satisfacer al cliente, que va desde aplicar una adecuada instalación, mantenimientos correctivos y preventivos, reparaciones, adiestramiento para el uso de equipos y manejo de quejas. Gracias a la aplicación de la buena calidad de un servicio post-venta, la empresa es capaz de hacer mejoras en cuanto a sus productos y a sus servicios, es decir que, la empresa puede tener una mejora continua interactuando con los clientes.
- Promover la capacitación constante para impulsar la comercialización de productos y servicios. Los vendedores deben estar informados de todo lo concerniente al producto y al servicio, pero también es sustancial que TEC Electrónica implemente capacitaciones orientadas a mejorar las estrategias de ventas mediante cursos que enseñan los pasos básicos de una venta, como presentarse al cliente, hacer un discurso de ventas, dar seguimiento, etc.
- Promover un programa de incentivos a los vendedores para motivarlos y mejoren su productividad. Incentivar al equipo de ventas mediante la creación de un programa de concursos de premios a los vendedores por exceder sus cuotas de venta.
- Realizar una adecuada planificación de cuotas que permitan a los ejecutivos involucrados, conseguir los objetivos en un periodo determinado, esto impactará directa y positivamente en la capacidad de la empresa para alcanzar su presupuesto total de ventas.

- Mejorar la comunicación interna para alcanzar la excelencia organizacional y la efectividad y esta debe ser constante. Por ello, transmitir mensajes corporativos, informar sobre lo que ocurre dentro de la empresa, motivar y establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados, la dirección y los diferentes departamentos de la empresa son algunos de los objetivos que persigue la comunicación interna.

En síntesis, la experiencia laboral que obtuve durante dos años de trabajar en TEC Electrónica me ha permitido reforzar mis conocimientos y la oportunidad de obtener un papel sobresaliente en cualquier otra empresa.

Este trabajo me dio la oportunidad de demostrar mi capacidad al formar parte de la empresa, me siento satisfecha de los resultados alcanzados en la realización de mis funciones así como el aprendizaje que obtuve desde el inicio. También me permitió a estar mejor preparada para enfrentar nuevos retos que se me presenten durante mi trayectoria laboral.

Finalmente, estos resultados no los hubiera alcanzado de no contar con la formación académica que me brindó la Universidad Autónoma del Estado de México a través de su Centro Universitario UAEM Temascaltepec, Extensión Tejupilco.

## X. REFERENCIAS DE CONSULTA

### Libros

1. Alcaraz, R. (2011). **El Emprendedor del Éxito**. Cuarta Edición. Ed. Mc Graw Hill. México, D.F. 288 págs.
2. Cohen y Asín. (2003) **Sistemas de Información para los Negocios un enfoque de toma de decisiones**, Tercera edición. Ed. Mc Graw Hill. México, D.F., 423 págs.
3. Dávila y Martínez. (1999). **Un acercamiento crítico al concepto de cultura organizacional: implicaciones para su estudio para organizaciones latinas**, Cultura en organizaciones latinas, México, ITESM-Siglo XXI págs. 17-43.
4. De la Rosa, A. (2000) **La micro, pequeña y mediana empresa en México: sus saberes mitos y problemáticas**, Revista de Ciencias Sociales y Humanidades, págs. 183-220.
5. Gómez, E., (2013). **Capacidad Tecnológica como Estrategia para impulsar la competitividad de las Pymes**, volumen 8, número 2, pág. 3 y 4.
6. Hernández, Fernández y Babtista (2010). **Fundamentos de la Metodología de la Investigación**. Quinta edición. Ed. Mc Graw Hill. México, D.F. 613 págs.,
7. Hernández, Fernández y Babtista (2007). **Fundamentos de la Metodología de la Investigación**. Ed. Mc Graw Hill. México, D.F. 334 págs.
8. Quintanilla, M.A. (1998). **Técnica y cultura**. Teorema Vol. XVII/3, pp.49 – 69. 27 de Octubre del 2015
9. Rodriguez, V. (1996). **Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas**, Cuarta edición. Ed. Thomson Learning, México, D.F., 365 págs.
10. Winner, L., (1979). **Tecnología Autónoma**, Ed. Gustavo Gili, S.A. Barcelona.

## Fuentes Electrónicas

1. **Clasificación de empresas Mexicanas.** 30 de Junio 2009. <http://paramipymes.blogspot.mx/2009/09/clasificacion-de-empresas-mexicanas.html>
2. **PyMES, Eslabón fundamental para el crecimiento en México.** Julio de 2014 Sitio  
<http://www.promexico.gob.mx/negocios-internacionales/pymes-eslabon-fundamental-para-el-crecimiento-en-mexico.html>
3. **Computadoras Mexicanas, una breve reseña técnica e histórica.** 10 de Septiembre del 2008.  
<http://www.revista.unam.mx/vol.9/num9/art63/int63.htm>
4. **Tecnologías de información y su utilidad en la empresa.** 27 de Octubre  
<http://www.gestiopolis.com/tecnologias-de-informacion-y-su-utilidad-en-la-empresa/>
5. **TI crecerá el 6.3 en México en el 2015.** 17 de Diciembre del 2014.  
<http://www.elfinanciero.com.mx/tech/ti-en-mexico-crecera-en-mexico-en-el-2015.html>
6. **TEC Electrónica.** Consultada en Septiembre 2015.  
<https://tec-mex.com.mx/>

## XI ANEXOS

### 1. Toshiba TEC CORPORATION



**Nombre:** TOSHIBA TEC CORPORATION

**Fecha de Fundación:** 21 de febrero de 1950.

**Empleados:** 3,440. Consolidados: 19,850.

**Capital:** \$445 millones de USD.

**Ventas consolidadas:** \$4,715 millones de USD.

Aproximadamente el 50% de las ventas totales del grupo TOSHIBA TEC corresponden a sus divisiones de “Soluciones para el Retail” e “Identificación Automática e Impresoras” y el otro 50% a la de “Sistemas para Documentos”.



*(Datos a octubre 2011, antes de la adquisición de la División de Retail (RSS) de IBM)*



## 2. Portal Interactivo de TEC Electrónica

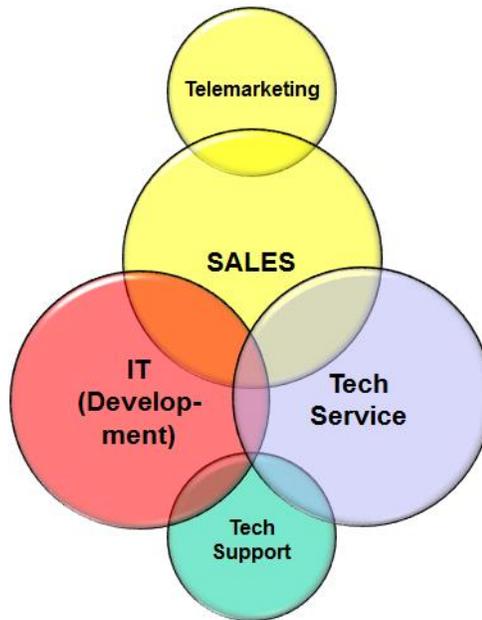
### PORTAL DE SERVICIO INTERACTIVO

Con toda la información necesaria para gestionar el servicio de los equipos del cliente. Actualmente se utiliza con Casa Ley y otros clientes que tienen un contrato de mantenimiento firmado con TEC.

Puede utilizarse con cualquier cliente. Inclusive se ha adaptado para su uso interno en la empresa, controlando con "incidencias" las solicitudes de soporte y servicio a las áreas de Sistemas y Servicio.



### 3. Estructura de ventas y Área Técnica



Estructura de Ventas y Área Técnica para apoyar a clientes y distribuidores

### 4. Cobertura Nacional



La red de servicio de TEC cubre todo el territorio Mexicano y está dedicada actualmente a varios de sus clientes más importantes

## 5. Marcas

TEC ELECTRONICA tiene la representación exclusiva en la República Mexicana de las marcas:

**TOSHIBA**  
Leading Innovation >>>

**MicroTouch**  
3M

**Honeywell**

**SEAGULL**  
SCIENTIFIC

**hiti**

**PERAKMON**

**ENTEC**

**Cardinal**  
Cardinal Scale Manufacturing Co.

**DATALOGIC™**

**PRICER**   
Creating smart stores

 **Itautec**

**ARMOR**  
MASTER IN THE ART OF PRINT TECHNOLOGY

## 6. Clientes

### Clientes del Sector Retail



## Clientes del Sector Gobierno



## Clientes del Sector Industrial



## Clientes del Sector Servicios

