



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Facultad de Contaduría y Administración

28 No 139

PROMOCION DE SUPERMERCADO

Seminario de Investigación Administrativa

Que en opción al grado de :
Licenciado en Administración

Presenta :

JOSE ARMANDO LOPEZ SOLIS

Director del Seminario : Lic. C. P. Jorge Luna Durán

1982



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

I N D I C E

I GENERALIDADES

1.- Concepto de empresa	2
2.- Como se gesta una empresa	2
3.- Requisitos para legalizar una empresa	2
4.- Formas juridicas de constitución de sociedades	6
5.- Necesidades de creación	2
6.- Los supermercados	2
7.- Las tiendas de Previsión Social	2

II ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

1.- Estudio preliminar de factibilidad	2
2.- Metodología del estudio preliminar	6
3.- Estudio definitivo de factibilidad	2
4.- Metodología del estudio definitivo	22

III DESARROLLO DEL ESTUDIO

1.- Constitución de la empresa	2
2.- Financiamiento	5
3.- Organización	5
4.- Integración	6
5.- Dirección	2
6.- Control	2

IV SISTEMA DE OPERACION DEL PROYECTO

1.- Políticas generales	2
2.- Operación de ventas	3
3.- Operación de producción	5
4.- Administración	11

V CONCLUSIONES

BIBIOGRAFIA	1
-------------------	---

C A P Í T U L O I

GENERALIDADES

.- CONCEPTO DE EMPRESA

La palabra empresa proviene del vocablo " Empezar ", es decir, iniciar algo; empezar un conjunto de actividades encaminados a un fin específico y predeterminado.

Para los efectos del presente trabajo, se definirá como empresa: Toda - aquella organización formada por personas, cuyas acciones están armoniosamente coordinadas y aplicadas a materiales, herramientas, maquinaria, dinero o cualquier otro factor con el propósito de lograr un objetivo previamente definido.

Las empresas u organizaciones pueden clasificarse atendiendo a su giro - en : Transformaciones, comerciales y de servicios.

Magnitud de la empres.

Dentro de nuestro medio comunmente se escucha la expresión " Pequeña Em-
press " término que para muchos puede no estar bien definido, por tal mo
tivo trataré de exponer algunas características que son denominador común
de muchas empresas pequeñas y que las colocan dentro de esta concepción.

- a) El ritmo lento con que va creciendo suele dilatar algún tiempo antes que la diversidad y complejidad de sus funciones provocando la modificación de su organización.
- b) Los asuntos técnicos de producción, ventas, finanzas y otros, son - tan elementales y reducidos que el Gerente puede atenderlos personalmente.
- c) Existe un universo o conjunto de necesidades que son relativamente - fáciles de conocer previamente, lo cual facilita su satisfacción. El volumen de operaciones y su rotación de inventarios puede representar ventajas económicas mediante un plan adecuado de compras.
- d) La empresa y el capital por lo general son de propiedad individual y están clasificados para efectos de la luz del Impuesto sobre la Renta como causantes menores.

A continuación se exponen algunas de las características que determinan a la mediana empresa :

- a) El ritmo de crecimiento es superior al de la pequeña empresa y puede serlo aún del de la grande, ya que ésta en un momento dado, para crecer tiene que asociarse o crear nuevas empresas sin cambiar sus grandes líneas de organización.
- b) La complejidad en el desempeño de las funciones, así como en la resolución de los problemas que se presentan, origina una mayor división del trabajo requiriendo una adecuada distribución del mismo, ya que es sumamente difícil el que una sólo persona pueda atender todos los

asuntos.

- c) El número de conjunto de necesidades de adquisición de elementos es un poco más complicado de definirse, preverse y programarse, sin embargo, esto se subsana con una adecuada estructura organizacional que permita la planeación oportuna y conjuntamente con todos los departamentos afectados.
- d) Los capitales se forman como sociedades de acciones o partes sociales representados principalmente y la ley los considera como causantes mayores.

Por último existen las empresas " grandes " cuyos elementos son constitutivos de una empresa que cuenta con capital, personal etc. en mayores -- magnitudes.

2.- COMO SE GESTA UNA EMPRESA

La idea de la iniciación de una empresa se presenta básicamente por dos -- motivos :

Primero.- La necesidad manifiesta dentro del conglomerado social de determinado producto o servicio, ya sea por su inexistencia en el mercado o -- por que las compañías establecidas no satisfacen cabalmente la demanda -- actual.

Segundo.- La obtención de beneficios económicos para los propietarios, -

en forma de utilidades.

Como actividades previas en la gestación de una empresa, los futuros empresarios deberán determinar :

- a) El giro de la empresa, ya sea comercial, industrial, financiera o de servicios personales.
- b) Medio económico y geográfico en donde operará
- c) Necesidades existentes
- d) Mercado potencial
- e) Pretensiones de monto e importe de las operaciones
- f) Necesidades, requerimientos y especificaciones de las instalaciones y equipo
- g) Canales de distribución a emplear para hacer llegar los productos o servicios al consumidor
- h) Personal idóneo que se requiere y fuentes de reclutamiento
- i) Sistemas y métodos de trabajo

Todo lo anterior requiere de estudios de mercadotecnia y promoción de empresas, ya que la efectividad de los estudios dependerá el éxito o fracaso de la nueva empresa; además de que esto representará la primera inversión de la negociación.

3.- REQUISITOS PARA LEGALIZAR UNA EMPRESA

Ningún paso en la estructuración de negocios y de su administración es tan importante como el de la selección de la forma legal de su constitución.

De ésta depende, no solamente la división de utilidades que se generen, sino el riesgo que corren todos los interesados en él, la cantidad de dinero, que puede obtenerse (Capital Social) la colocación del control y muchos otros detalles incidentales a la operación de la negociación.

Es por ello que más adelante se dará una somera explicación de las diferentes formas de sociedades que reconoce la ley.

Una vez completo y definido el marco de acción dentro del cual se desenvolverá, se podrá determinar la forma de constitución jurídica que adoptará.

Los requisitos necesarios para la legalización del supermercado son :

- Inscripción en el registro público de la Secretaría de Industria y Comercio.
- Registro en la Dirección General de Impuestos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Empadronamiento en la Dirección General del Registro Federal de Causantes.
- Registro en la Dirección General de la Propiedad Industrial.

- Cumplir con los requisitos de la S.S.A.
- Empadronamiento en la Tesorería o Recaudación de Rentas.
- Aviao a la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

FORMAS JURIDICAS DE CONSTITUCION DE SOCIEDADES

Según la ley mexicana, para que exista una organización o sociedad es necesario :

- a) Que no sea enteramente transitoria
- b) Que tenga un fin común lícito
- c) Que el fin común sea cualquiera de estos tres :
 - No Económico.
 - Preponderantemente económico
 - De lucro

De acuerdo con este último punto (c) cuando el fin no es económico, se constituye una asociación civil, si el fin es preponderadamente económico, pero no de lucro, se tratará de una sociedad civil y por último, si la finalidad de la organización es obtener lucro, se tratará de una sociedad mercantil.

La ley general de sociedades mercantiles reconoce las siguientes :

- a) Sociedad en nombre colectivo
- b) Sociedad en comandita simple
- c) Sociedad anónima
- d) Sociedad de responsabilidad limitada
- e) Sociedad en comandita por acciones
- f) Sociedad cooperativa

Sociedad en nombre colectivo (Art. 25 I.G. de S.M.)

Es aquella que existe bajo una razón social y en la que todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitado y solidariamente de las obligaciones sociales.

La razón social está formada por el nombre de uno o más de los socios precediendo a la expresión " y Cía. "

Cuando la sociedad se ha transformado y cambiado sus socios, se agrega la palabra " sucesores " cualquier persona que permita que su nombre forme - parte de la razón social queda obligada a pagar las deudas sociales como si fuere socio, sin adquirir por ésto derechos de socio.

Los socios están impedidos para dedicarse a negocios del mismo género de los que constituyen el objetivo de la sociedad.

La característica de " subsidiario " significa que en caso de hacer frente, la sociedad, al pago de obligaciones los patrimonios de los socios - pueden afectarse también, si el de aquella no es suficiente. Es " ilimitada " por la misma razón, ya que dichos patrimonios también se constituyen en garantía de las deudas sociales en forma " solidaria "

Por regla general todos los socios concurren a la administración de la sociedad, salvo pacto en contrario y en caso de ingreso, retiro o expulsión de alguno de ellos es necesario una modificación de la sociedad con todas las solemnidades y requisitos de autorización y registro, como si se tratara de la constitución de la misma.

El capital de la sociedad está dividido en " partes sociales ", que pueden ser de diferentes montos, no están representadas por documento alguno y - difícilmente cedibles.

Sociedad en Comandita simple (Art. 51 L.G. de S.M.)

Es aquella que existe bajo una razón social componiéndose de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales y de uno o varios socios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus aportaciones.

La razón social se formará con los nombres de uno o más comanditados, pero cualquier persona, ya sea comanditario o extraño que haga figurar su -

nombre en la razón social, quedará sujeta a la responsabilidad de los comanditados. Los comanditarios no pueden ejercer actos de administración sino únicamente de vigilancia, en el caso contrario compartirán la responsabilidad de los comanditados. Los socios comanditarios son capitalistas los comanditados son socios industriales y estos últimos están sujetos a la prohibición de dedicarse a negocios del mismo giro de la sociedad.

En caso de ingreso, retiro o expulsión de algún socio, tiene los mismos efectos que en la sociedad en nombre colectivo.

Actualmente es muy escaso el número de estos dos tipos de sociedades, ya que han venido a ser substituidas por la sociedad de responsabilidad limitada.

Por lo que al capital de la sociedad respecta, está formado de la misma manera que la anterior con las mismas especificaciones.

Sociedad Anónima (Art. 87 L.G. de S.M.)

Es aquella que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya responsabilidad se limita al pago de sus " acciones ".

La denominación está formada libremente, es decir se puede utilizar un nombre de fantasía; uno que aluda a su propio giro; el nombre de una persona, precediendo a la expresión " S. A. "

La responsabilidad limitada de todos los socios significa que únicamente están obligados a responder por las deudas de la sociedad hasta por el monto de sus acciones, sin verse afectados sus patrimonios personales como en las dos sociedades ya consideradas. El capital de este tipo de sociedades está dividido en partes iguales denominadas " acciones " representadas por documentos que incorporan el derecho de ejercitar la calidad de socio, son fácilmente transmisibles y aún las hay " al portador ".

En esta sociedad no existen aportaciones " en esfuerzo " todas las decisiones se toman en función del capital y las utilidades se reparten en -- proporción a las aportaciones.

Como requisitos específicos para la constitución de una sociedad anónima tenemos :

- a) Que hay cinco socios mínimo
- b) Que el capital no sea inferior a \$ 25,000.00 íntegramente suscrito.
- c) Que se exhiba en efectivo cuando menos 20 % del valor de cada acción pagadera en numerario
- d) Que se exhiba íntegramente cubierto el valor de las acciones pagaderas en especie.

Sociedad de responsabilidad limitada (Art. 58 L.G. de S.M.)

Es la que se constituye entre socios que solamente están responsabiliza-

dos al pago de sus aportaciones sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables nominativos o al portador, pues só lo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la ley.

El número máximo de socios para formar esta sociedad es de veinticinco, - está prohibida a ésta la suscripción pública de capital, así como la transmisión de las partes sociales sin el conocimiento de los demás socios salvo en caso de herencia.

Puede emplear por nombre " razón social " o " denominación ". La inclu- sión del nombre de una persona ajena dentro de la razón social, obliga a esta a responder solidariamente hasta con el importe de la parte más alta aportada.

El capital mínimo con el que puede constituirse es de \$ 5,000.00 dividido en partes sociales de \$ 100.00 o multiples de cien, además debe de estar íntegramente suscrito y pagado por lo menos en un 50 %

Sociedad en comandita por acciones (Art. 207 L.G. de S. M.)

Es la que se compone de uno o varios socios comanditados obligados a responder hasta por el monto de sus acciones. Se caracteriza porque puede utilizar indistintamente razón social o denominación; el capital social - está dividido en " acciones ", las cuales son cuando menos dos clases:

Las de los comanditados, dominativos y difíciles cedibles y las de los co

manditarios, que si son cedibles. Existe la prohibición para los comanditados de dedicarse a algún otro negocio del mismo giro que la sociedad.

El número de socios mínimo es de cinco personas y como capital mínimo se requieren \$ 25,000.00

Sociedad cooperativa (Art. 1 L.G. de S.M.)

Es aquella que tiene como finalidad permitir a sus componentes la máxima remuneración por su fuerza de trabajo, o el máximo de bienes y/o servicios por el dinero que pagan a la propia cooperativa y en las cuales las utilidades se reparten en proporción a los servicios prestados a la sociedad o recibidos de ella. Una " denominación "; su número de socios puede ser variable, nunca inferior a diez; su capital es variable dividido en " certificados de participación " de igual valor y que confieren iguales derechos. La actividad de la sociedad se presta exclusivamente a favor de sus socios y reparte sus dividendos en proporción a ellos o en proporción al esfuerzo o trabajo que se ha prestado.

En cualquiera de los casos anteriores una vez definida la forma de constitución jurídica que adoptará a la nueva empresa, es conveniente pensar en la manera que se administrará para lograr la máxima efectividad y productividad de las inversiones, instalaciones y esfuerzos.

5.- NECESIDADES DE CREACION

Si a muchos hombres de negocios de hoy se les preguntara cual es su objetivo, contestarían vagamente : " Supongo que sacar algún beneficio " pero el beneficio en este sentido no puede ser más objetivo de los negocios que las apuestas son de las carreras de caballos. La ganancia es el estímulo para los individuos que toman parte en las actividades del negocio; pero este estímulo y esta ganancia no puede ser el único objetivo de la empresa. De serlo así equivale a decir o sugerir que uno cuida su propio negocio sólo para llevar cuentas.

El verdadero objetivo de cualquier empresa de negocios tiene que ser, hacer o distribuir algún producto o servicio necesitado por la sociedad. - La razón de que esto tiene que ser así es que, a cambio de ello, la sociedad le dará por medio de otros productos o servicios algo más que el dinero que él haya invertido en su primera producción.

El objetivo del negocio es llevar riqueza a la gente, producir y distribuir a toda la humanidad las cosas que la misma con su poder recién descubierto, puede ya disponerse a hacer únicamente, se puede organizar comprarlas y utilizarlas.

Así las tiendas de autoservicios tienen una función de servicio social: - Existen en cuanto a sus productos y servicios contribuyen a la satisfacción de las necesidades de la sociedad.

La tienda de autoservicios no ha de ofrecer sino aquello que va hacer con

sumido. Sus productos y servicios serán útiles si llevan este requisito.

Las tiendas juegan un papel importantísimo en la comunidad, debido a que es en ellas donde los individuos satisfacen una gran parte de sus necesidades y caprichos.

Es en estas, donde se ponen a la venta una variedad de artículos que van encaminados al último consumidor, por lo que además, son vendedores y fabricantes.

El poder de compra de la población se ve reflejado en la población económicamente activa. Cada clase tiene distinta población total, por lo que el poder de compra varía de una a otra.

La clase media, dividida en media y media baja, comprende una gran mayoría de la población económicamente activa de la Cd. de México.

Tomando en cuenta los factores que llevan a la satisfacción de necesidades, surge el potencial de tiendas para la clase media.

Como resultado de los estudios que se van a realizar, se busca construir las bases para crear un supermercado dirigido a la clase media.

6.- LOS SUPERMERCADOS

Concepto de Supermercado

No se sabe el lugar donde apareció por primera vez la expresión " Supermercado ". Neal Ramsey, presidente de Market Basket, de los Angeles, -- cree que el origen de la palabra Super Market se remota a los años veintes, cuando la palabra " Super " fué lanzada por los productores cinematográficos de Hollywood. (En los estrenos de gala).

Esos productores decían que sus películas eran algo " Super ", " Colosal " " Estupendo " etc.

Dice Von Der Ahe, que " un Supermercado " no era un edificio con gran número de Pies cuadrados, ni una empresa que realice un volumen de ventas -- por encima de un cierto número de dolares. Prefirió considerar al Supermercado como un nuevo método de organización de ventas de comestibles, basado en la teoría de tener muchas existencias y venderlas barato, eliminando el servicio e introduciendo las técnicas del autoservicio.

Pero la definición básica de Supermercado, que fué aceptada tanto por el Gobierno como por la Industria Norteamericana, fué la publicada en 1936 -- por M.M. ZIMMERMAN, que dice : " Un supermercado es un establecimiento -- de venta al detalle con muchas secciones, que vende comestibles y otras -- mercancías de propiedad total del que lo lleva o bién funcionando por concesión, con un espacio adecuado para aparcamiento de coches y haciendo un mínimo de 250,000 dolares al año. La sección de ultramarinos debe funcionar sobre la base del autoservicio.

Los supermercados son una Institución de venta al detalle en gran escala, distribuida por departamentos, que ofrecen una gran variedad de mercancías (principalmente abarrotes, carnes, frutas, lacteos, etc.) que funciona

básicamente como autoservicio y con un mínimo de servicios al cliente, - con precios bajos y con gran estacionamiento.

Los supermercados se pueden clasificar como tiendas generales cuando se trabajan artículos diferentes como pueden ser, rádios, pilas, desodorantes, etc. es decir, los supermercados son tiendas de comestibles totalmente departamentalizados, que por lo general también trabajan otros tipos - de artículos no comestibles.

Los supermercados evolucionan rápidamente y tienden a vender casi el total de los alimentos, como está ocurriendo en Estados Unidos y se puede - decir que ocurrirá en México. Esto se debe, principalmente, a la idea de sarrollada por Michael Cullen a finales de los años veintes, que se basa en ofrecer pocos servicios o sea en el autoservicio, lo que origina una - cantidad mínima de gastos, además de ofrecer márgenes bajos a los precios. De esta forma la rotación de los productos será mayor, ya que el precio - ha sido uno de los factores más importantes en los que se basa el desarro llo historico y la importancia actual de los supermercados.

Con el éxito que van obteniendo los supermercados se van aumentando el nú mero de estas Instituciones hasta un punto en que satisfaga el mercado. De aquí en adelante, crecerán únicamente a medida que crezca la población o que se creen nuevas zonas habitacionales.

El precio es, al principio, el gancho principal, pero a medida que un -- cliente tiene varios supermercados al alcance, el problema ya no es el -- precio sino que es entonces cuando se tienen que tomar en cuenta :

- La atmósfera de la tienda
- La variedad y el surtido de los productos
- El Servicio
- La comodidad
- El estacionamiento
- El aire acondicionado etc.

7.- LAS TIENDAS DE PREVISION SOCIAL

El propósito de estas tiendas de Previsión Social comparadas con los supermercados son :

Mejoran el nivel de vida de los trabajadores y familias del sector público, ofreciendo para su venta artículos de primera necesidad y mercancía en general a precios más bajos de los que rigen los supermercados.

Proporcionar en las tiendas de Previsión Social un servicio útil y benéfico para los trabajadores acorde a preferencias y gastos.

Proyectar una imagen de eficiencia, amabilidad y cortesía hacia los trabajadores, derechohabientes y público en general. Dar preferencia en la adquisición de productos a los proveedores locales y en igualdad de condición a las empresas mexicanas.

Ventajas de las tiendas de Previsión Social

1.- Su objetivo es como ya se mencionó al principio, son tiendas en que

su único beneficio es social.

- 2.- Venden su producto generalmente a precios muy cercanos a los costos de operación.
- 3.- A través de las relaciones internacionales, propician un bajo costo de productos importados y bajas tasas de interés en los plazos de crédito.
- 4.- La localización de la planta se debe efectuar en los lugares cercanos al punto óptimo de los que exista infraestructura y si no existiera, el estado crea los servicios necesarios.

C A P I T U L O I I

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

ESTUDIO PRELIMINAR DE FACTIBILIDAD

Hoy en día el negociante hábil reconoce que la clave del éxito de cualquier negocio, está en asegurar que todos sus productos satisfagan las necesidades, carencias y deseos de los consumidores " El cliente es el que manda " afirmación por demás lógica y cierta si se parte del principio de que los supermercados se establecen para satisfacer las necesidades y -- " caprichos " de un grupo de personas con cierta capacidad de compra y no lo contrario, de que esas personas se encuentren para cubrir las necesidades del supermercado.

Es cierto que el supermercado tiene objetivos a cubrir basados en un conjunto de necesidades y deseos de que de ella emanan, como lo es el hecho de obtener una " adecuada " utilidad. "

Considerando que generalmente la obtención de ese objetivo de conseguir realizando un volumen " satisfactorio " de ventas, se debe tener en cuenta que el servicio que se presente en un mercado determinado, debe ir revestido de una serie de características muy particulares que lo diferencien de los demás ya existentes.

El desarrollo del supermercado comprende varias fases, mismas que varían considerablemente en su duración.

Los diferentes aspectos de los supermercados quedan comprendidos dentro - de las siguientes fases :

- 1.- Que la elección del lugar sea propicio para el desarrollo del proyecto y que esté localizado dentro del área comercial recomendada en el análisis del mercado.
- 2.- Que sea fácil acceso por las vías de comunicación ya existentes de - preferencia que tenga acceso a dos o más vías rápidas.
- 3.- Que el costo del terreno sea en relación con el costo total del supermercado.
- 4.- Que tenga un tamaño adecuado y proporción conveniente que permita la planeación efectiva del área comercial y un número apropiado para estacionamiento.

Cuando el espacio es limitado y el alto precio del terreno está justificado, el estacionamiento puede hacerse a varios niveles.

- 5.- Que la zona sea conveniente para el uso que se le va a dar, es decir, que no exista alguna restricción legal que pueda interferir con el - proyecto.
- 6.- Que los transportes públicos estén cercanos de preferencia.

METODOLOGIA DEL ESTUDIO PRELIMINAR

Para poder hacer una inversión para la construcción de un supermercado, es necesario informar que es un supermercado y la función del mismo.

Es por eso que las tiendas de autoservicio han transformado el comercio del país, desarrollando áreas de consumo y creando empresas de proveedorea.

Han estimulado nuestra economía, ya que han demostrando que ahora se consumen artículos que con los antiguos sistemas comerciales no habían tenido éxito. Al mismo tiempo, otras industrias auxiliares del comercio han tenido gran desarrollo como por ejemplo la industria del Envace y Empaquetado, pues es de estricta necesidad que cada artículo constituya una unidad, en contraste con los sistemas antiguos de venta a granel.

Siendo el autoservicio un sistema en el cual el cliente elige y se sirve por sí mismo, son varios los factores que se requieren para crear dicho concepto :

- 1.- Comodidad para el consumidor, reflejada en amplios estacionamientos, pasillos anchos dentro del supermercado.
- 2.- Libertad para examinar los artículos que se expenden, sin presiones o insistencias del vendedor.

3.- Variedad de artículos dentro de un sólo techo, lo que ahorra al -- consumidor tiempo para hacer sus compras.

4.- Ventajas en los precios que existen, gracias al alto volumen de ar tículos que se adquieren y consumen, lo que permite fijarlos con - bajos márgenes de utilidad.

Lo anterior crea una " imagen " para la tienda de autoservicio que el cliente no olvida.

Debe haber también :

5.- Motivación, la cual mueve al ama de casa o al padre de familia a en trar a un establecimiento y comprar algún artículo, tengan o no pla neada la realización de su compra. Al respecto existe el comprador sistemático, que es aquel que lleve consigo una lista de artículos y procede a seleccionarlos con precisión uno a uno; en un proceso - sistemático por eliminación hasta agotar su lista y por otra parte existe el comprador por impulso, el cual puede encontrarse transi- tando en intensa lluvia y tráfico, advertir la fuerte iluminación de la tienda y en ese instante decidirse a la compra.

6.- Cantidad y variedad de cada línea de artículos. Entendiendo por -- cantidad en marcas de una mercancía y por variedad el número de ta- llas, colores, tipos, etc. que se manejan de una misma marca, procu rando llegar siempre a un nivel intermedio en amplitud y profundi-

dad que permita un buen servicio a la clientela y un equilibrio razonable en el área piso ocupado por cada línea.

- 7.- Promociones para aumentar las ventas de determinados artículos efectuadas por las tiendas conjuntamente con el proveedor, o por cuenta propia, para dar a conocer la ventaja en el precio.
- 8.- Las tiendas de autoservicio manejan principalmente artículos que -- por regla general son consumidos por clientes que se encuentran en las clases medias.

Desde el punto de vista operacional y administrativo

- 1.- Servicio de seguridad y vigilancia en las tiendas de autoservicio. Gran parte del sistema es psicológico pues la evidencia de los sistemas de vigilancia está a la vista del público en forma de pantallas de T. V., por circuitos cerrados, grandes espejos cóncavos en los pasillos y policías uniformados.

Sin embargo, el elemento más efectivo de vigilancia lo constituyen el personal entrenado para vigilar paseando con mercancía y cuya apariencia es la de un cliente común.

Las técnicas más usuales empleadas por los amantes de lo ajeno, son el cambio de etiquetas de precio de un artículo a otro y las famosas cruzadas, que en combinación hasta de seis etapas transfieren

el artículo hurtado de una persona a otra para confundir a los inspectores, una medida contra lo anterior es el empleo de etiquetas - inviolables, que al intentar desprenderlas se rompen.

Las cajeras por otra parte normalmente adquieren una memoria fotográfica para distinguir precios y reaccionan si alguno es demasiado bajo para un artículo dado o en caso de duda oprimen un timbre - para que lo verifiquen.

En cuanto el cruzador, puede ser detenido por el inspector al terminar de pasar por las cajas registradoras a fin de inspeccionar su mercancía.

Como el inspector conoce las mercancías hurtadas y sus precios si no se le encuentran al ladrón se marcan y se le consigna a las autoridades competentes.

- 2.- La verificación de precios es un elemento de importancia a medida que crece la competencia. Consiste en un grupo de agentes que viajan otras tiendas, no necesariamente de autoservicio, pero que se localicen en el perímetro que abarque la tienda y que se dedican a comparar precios de venta. Con esta técnica la tienda de autoservicio mantiene su posición competitiva en el mercado y a la vez, verifica la eficiencia de su personal de compras.
- 3.- Equipos de control e información de las tiendas para obtener infor-

mación, por ejemplo de ventas, cada caja registradora debe tener - además de su función normal de marcar el precio de los artículos y recibir el efectivo, la de clasificar cada artículo según el departamento que le corresponda. De esta manera la clave del departamento y precio de venta y de cada artículo se perforan en una cinta de papel por medio de la propia registradora y con estos datos se - pueden obtener las ventas del día de la tienda.

4.- El sistema de inventarios físicos rotativos es también usual para - obtener información sobre la rotación del inventario. Los inventarios se ordenan en forma de lista y se envían al departamento de -- proceso de datos para ser perforados en tarjetas. Con esta información fuente pueden elaborarse inclusive los pedidos a proveedores - por medios mecanizados, además de los informes estadísticos y financieros mecanizándose así no sólo el sistema de información de la -- tienda sino también el de operación.

Las cuentas por pagar se inician con un examen exhaustivo de la factura del proveedor, evidencia de recepción de mercancía en buenas - condiciones, cumplimiento de requisitos fiscales de la documentsción y cumplimiento de precios y condiciones de acuerdo al pedido.

Estas operaciones pueden efectuarse manual o mecánicamente, pero en forma sucesiva. Los datos del proveedor, los renglones de su factura sobre artículos y precios, etc. se perforan en tarjetas para ser utilizadas como fuente para establecer el pasivo, elaborar el che-

que, preparar estadística de compras, establecer programas de pagos.

Estas dos aplicaciones (ventas y cuentas por pagar) son la principal fuente de información, lo que constituye sólo una consecuencia de las operaciones mismas de la tienda comprar y vender.

Los principios básicos para la tienda de autoservicio son :

- 1.- La existencia de mobiliario y equipo de exhibición especial que controle el tráfico del clientes y le facilite el atenderse y surtirse por sí mismo.
- 2.- Adecuada distribución de los muebles, estantes, gondolas, botadores, refrigeradores, que facilite al cliente comprar lo que quiera y al mismo tiempo permita una buena supervisión y vigilancia sobre clientes y empleados.
- 3.- Vigilancia de que todos y cada uno de los artículos que se venden en la tienda tengan marcado su precio de venta.
- 4.- Rapidéz en el surtido de mercancía, a fin de mantener completo el piso de ventas para satisfacer la demanda esperada y lograr una alta rotación de inventarios.
- 5.- Sistema rápido y seguro de cajas registradoras instalado a la salida de la tienda de autoservicio donde se recibe la mercancía, se -

registre y se cobren las ventas.

ESTUDIO DEFINITIVO DE FACTIBILIDAD

Para poder determinar el estudio definitivo de factibilidad, se podría - decir que dadas las características o imagen que se va a crear en el supermercado, se piensa en el análisis de costos, se derivan varios factores que hay que considerar y que van desde el costo de estudio para construir un supermercado, hasta la apertura y marcha del mismo.

Uno de los costos de mayor interés del terreno en donde se pretende construir el supermercado y puede ir en base a su localización, dimensión y acceso al lugar, interviene también el costo total de la construcción y amueblado; el costo de financiamiento es otro de los aspectos que hay que tomar en cuenta, el costo de los servicios como energía eléctrica, agua, etc.

Después de la adquisición del terreno y del análisis del mercado, se puede contratar a un Arquitecto experimentado que procederá a trabajar un simple esquema de soluciones basadas en el estudio de mercado y en las - informaciones que se han obtenido.

Esto da la pauta del tamaño de la construcción y del arreglo de los espacios en el área de cada departamento, también para el estacionamiento y -

método de servicios.

Una tienda que no tenga todas las características de un buen establecimiento, pero con una excelente localización puede llegar a tener éxito, - aunque quizás no por mucho tiempo, o bien las mismas exigencias de la localización la harán que aumenten sus ventajas. Por el contrario, una -- tienda que se considere como de primera, pero se encuentra en un lugar no adecuado, difícilmente llegará a obtener los resultados deseados y posiblemente acabará por ser un fracaso.

Es por eso que la localización de una tienda determina por tanto, el futuro de la misma.

El negocio de cualquier supermercado es servir al público, lo más importante para un supermercado de autoservicio es la comunidad o región que forma el área de la influencia de la misma.

El supermercado ideal sería localizarse en zonas de clase media básicamente. Es muy importante que haya zonas con diferentes tasas de crecimiento demográfico y con proyectos habitacionales a futuro en función del desarrollo esperado de la zona.

Los supermercados tienen una cierta área de influencia debido a que el esfuerzo de una persona para ir a un supermercado es inversamente proporcional al tiempo o distancia que tienen que caminar. Los diferentes productos tienen fuerza de atracción, es decir que una persona que compra un --

coche viaja más, que comprar una lechuga.

Es por eso necesario, considerar la competencia que el supermercado ideal pueda tener.

4.- METODOLOGIA DEL ESTUDIO DEFINITIVO

Realizando una breve investigación, nos podremos dar cuenta de que no - todos los consumidores son iguales, es por eso, la aplicación de una segmentación de mercados, en el supermercado.

Es necesario dividir al mercado, para poder identificar mejor los factores que lo envuelven de tal forma que nos podamos dirigir en una forma - más objetiva, al segmento y al mercado que queremos atacar.

La segmentación geográfica consiste en tomar en cuenta las variables como densidad de la población, tamaño de la ciudad, región o zona, es decir, que tiende a buscar áreas que no han sido atacadas por los competidores.

VARIABLES DE SEGMENTACION GEOGRAFICA

VARIABLE

SEGMENTOS COMUNES

REGION

NORTE

OESTE

SUR

TAMAÑO DE LA CIUDAD

MENOS DE 4,000 HABITANTES

4,001 - 20,000 HABITANTES

20,001 - 50,000 HABITANTES

DENSIDAD DE LA POBLACION

URBANA

RURAL

CLIMA

SECO

LLUVIOSO

CALIDO

HÚMEDO

ETC.

El tipo de segmentación demográfica trata de identificar grupos distintos, utilizando variables tales como : Edad, sexo, tamaño de la familia, ingresos, ocupación, etc. los cuales han constituido las bases más comunes para diferenciar los grupos significativos del mercado.

Otro tipo de segmentación es en base al comportamiento del consumidor, - ésta estrategia utiliza variables de uno u otro modo, describen la relación que guarda el comprador con un producto específico, es decir, nos indica los distintos aspectos de la conducta del comprador al adquirir un bien o servicio, por ejemplo; marcas que compra, el lugar donde lo hace y su frecuencia.

Las variables comúnmente utilizadas son : Clase de comprador, lealtad al supermercado, sensibilidad al precio, su servicio, publicidad, etc.

Una vez elegido el mercado y las estrategias ya estudiadas a emplear, se podrá dar la orientación adecuada con la idea de satisfacer al consumidor y por este medio obtener utilidad, así como elegir de una manera más objetiva, el lugar donde se establecerá el supermercado.

Hábitos de compra de los varios grupos económicos en la zona Metropolitana, basado en la siguiente distinción :

- a) Artículos con sobreprecio bajo tales como : Carne, arroz, cereales, frijoles, productos lácteos y otros artículos producidos domesticamente para el consumo diario.
- b) Artículos generalmente más caros y que tienen un sobreprecio más - -

alto tales como : Licores, alimentos enlatados, embutidos y artículos para el hogar en general.

El tipo de clientes que posiblemente tendría, serían algunos de las siguientes clases económicas.

- 1.- Clase Alta.- El promedio de compra semanal alcanza alrededor de -- \$ 7,500.00 a \$ 9,000.00 pesos por familia, de los cuales \$ 5,500.00 pesos en artículos de categoría (b). Las personas de esta clase - generalmente tienen una entrada regular de más de \$ 80,000.00 pesos mensuales. Típicamente esta clase tiene pocos hijos, cuenta también con cuatro sirvientes y cuenta con dos o más casas cómodas y de lujo, tienen por lo menos dos o tres automóviles. Normalmente la mayoría cuenta con su negocio propio.

La compra de artículos de categoría (b) es frecuentemente efectuada por la señora de la casa al regreso de sus actividades sociales, de los Club's o por el señor de la casa a su regreso de la oficina. Estas compras incluyen licores caros tales como " whisky " importados, coñac, brandy, ginebras, champagne y vinos de primera calidad, así como cantidades de alimentos de calidad.

No obstante durante el período de vacaciones, estas personas viajan fuera de México o a E. U. Su ausencia reduce drásticamente el consumo de artículos de lujo, pero como el servicio doméstico permanece en la casa, el consumo de los alimentos disminuye un poco.

2.- Clase Media-Alta.- El hogar típico de la clase media-alta, gasta alrededor de \$ 4,000.00 a \$ 7,000.00 pesos semanales, es decir - \$ 3,000.00 pesos en alimentos de consumo diario y alrededor de - - \$ 3,000.00 a \$ 4,000.00 pesos en artículos de categoría (b). -- Los artículos comprados generalmente son los mismos que los consumidos por la clase alta, pero en cantidades menores.

El jefe del hogar tiene una entrada regular de \$ 45,000.00 a -- \$ 50,000.00 pesos mensuales. Estas familias generalmente cuentan - con más de dos hijos, uno o dos sirvientes, con uno o dos automoviles.

3.- Clase Media-Media.- Las compras llegan a valer entre \$ 2,500.00 y \$ 4,500.00 pesos por semana, \$ 3,000.00 pesos en artículos de consumo diario y de \$ 1,000.00 a \$ 2,000.00 pesos en artículos de categoría (b). Gastan menos que la clase media-alta en alimentos enlatados y alimentos finos importados. No consumen licores importados y en su lugar compran licores baratos de fabricación nacional, tales como brandy, ron, whisky.

Los hogares de clase media-media tienen ingresos entre \$ 20,000.00 y \$ 35,000.00 pesos mensuales. Estas familias cuentan con más de - tres hijos y con un coche.

4.- Clase Media-Baja.- La mayoría de estas familias ganan entre - - \$ 12,000.00 y \$ 18,000.00 pesos, sus compras semanales en alimentos nunca exceden de los \$ 2,000.00 pesos. Alrededor de \$ 1,500.00

pesos de las compras semanales son para artículos de categoría -- (a) y de \$ 500.00 a \$ 1,000.00 pesos, para artículos de categoría (b) usualmente artículos enlatados y vinos.

5.- Clase Baja.- Los consumidores de las clases bajas son los que no tienen entradas regulares, aunque frecuentemente visitan los supermercados, compran muy poco y representan pocas ventas.

Este análisis es importante para el éxito del negocio y se tomaría como una evidencia para poder colocar precios un poco más bajos en el moderno supermercado.

Este análisis que se realizó, dió a opinar que dentro del área de investigación el porcentaje de venta para cada clase sería el siguiente :

CLASE ALTA	15 %	DE VOLUMEN DE VENTA
CLASE MEDIA ALTA	30 %	DE VOLUMEN DE VENTA
CLASE MEDIA MEDIA	45 %	DE VOLUMEN DE VENTA
CLASE MEDIA BAJA	10 %	DE VOLUMEN DE VENTA

Se aplicará la metodología del estudio definitivo para determinar los factores que se deben tomar en cuenta, así como definir el curso de acción a seguir para poder determinar el tipo de supermercado más apropiado para una zona en particular.

El planteamiento del problema sería, que en la actualidad que importancia

tiene la localización y establecimiento de un supermercado apropiado en la zona del área metropolitana de la Ciudad de México, en la cual predomine la clase media.

Hipótesis.- Los estudios preliminares de viabilidad y los definitivos, marcan la adecuada planeación para el establecimiento de supermercados y los lugares convenientes para el desarrollo de este tipo de organizaciones.

Tomando en consideración que el presente trabajo es un estudio, requiere de una investigación de campo para que las conclusiones que se obtengan sean lo más cercanas a la realidad y de esta forma no sean únicamente el resultado de lo teórico.

Para efectos del estudio se tomó como sujeto de investigación al cliente, debido a que es él quien compra y debe satisfacer sus necesidades. Los supermercados van dirigidos al público en general, por lo que éstas toman en cuenta gustos y exigencias del mismo.

El universo al que fué dirigida la investigación, se basó en la población económicamente activa de tres zonas que se consideran como típicas de -- clase media.

Para poder comprobar la hipótesis planteada se aplicó un cuestionario de sondeo o prueba.

Dicho cuestionario fué aplicado a 85 personas sin importar su clase social. La aplicación del cuestionario al público ayudó a :

- a) Determinar el tipo de supermercado
- b) Conocer algunas preferencias

" CUESTIONARIO "

NOMBRE : _____

COLONIA : _____

LUGAR DONDE SE ENTREVISTO. : _____

1.- EDAD : _____

2.- SEXO : () MASCULINO () FEMENINO

3.- ESTADO CIVIL : () SOLTERO () DIVORCIADO
() CASADO () VIUDO

4.- TAMAÑO DE LA FAMILIA : () 0 - 5 HIJOS
() 3 - 5 HIJOS
() 6 HIJOS EN ADELANTE

5.- ACTIVIDAD O PROFESION : _____

6.- EN QUE NIVEL DE INGRESOS MENSUALES SE ENCUENTRA UD :

() . MENOS DE 10,000 PESOS

-) DE 10,001 a 20,000 PESOS
-) DE 20,001 a 30,000 PESOS
-) DE 30,001 a 40,000 PESOS
-) DE 40,001 EN ADELANTE

7.- TIENE USTED AUTOMOVIL :) SI) NO

8.- CON QUE FRECUENCIA VA USTED AL SUPERMERCADO :

-) UNA O MAS VECES A LA SEMANA
-) UNA VEZ AL MES
-) UNA VEZ CADA 15 DIAS
-) EXPORADICAMENTE

9.- POR QUE ?

-) POR CERCANA
-) POR SUS SERVICIOS
-) POR SUS PRECIOS

10.- QUE PREFERIRIA COMO CARACTERISTICA DE UN NUEVO SUPERMERCADO ?

-) BUENOS SERVICIOS, ASI COMO ATENCION Y PRECIOS REGULARES
-) SERVICIOS REGULARES Y PRECIOS ECONOMICOS

11.- COMO LE GUSTARIA EL AMBIENTE DE UN SUPERMERCADO ?

-) CON MUCHA LUZ
-) CON LUZ SUFICIENTE

12.- DONDE LA PREFERIRIA UBICADA ?

- () EN UNA AVENIDA IMPORTANTE
- () EN UNA AVENIDA POCO IMPORTANTE
- () EN UNA CALLE COMUN Y CORRIENTE

13.- CUANTO TIEMPO ESTARIA USTED DISPUESTO A UTILIZAR PARA IR AL SUPER-
MERCADO ?

- () MENOS DE 10 MINUTOS
- () MENOS DE 15 a 20 MINUTOS
- () 30 MINUTOS EN ADELANTE

Al aplicar el cuestionario, en algunos casos no contestaron algunas preguntas, se negaban a contestar a falta de tiempo.

Sin embargo estos casos fueron mínimos, lo que se considera confiable y cumple con sus objetivos.

Lo más importante que la planeación de actividades y que la adquisición del terreno, es el análisis del mercado.

El éxito de un supermercado depende de muchos factores. Entre los más importantes está la de una investigación más minuciosa de los informes de la investigación.

Lista de factores a considerar en el estudio de mercado :

1.- Estadísticas del crecimiento de la población durante los últimos años.

- 2.- Perfil del ingreso de la población
- 3.- Indole de las casas (una proporción relativa de casas particulares, duplex o departamentos)
- 4.- Dueños de coches (una proporción de coches para un sólo individuo o para la familia
- 5.- Incidencia de departamentos o de grupos departamentales ocupados por solteros o familias
- 6.- Edad de formación de población
- 7.- Estadísticas sobre proyectos para la construcción de casas nuevas y - de casas que se estén construyendo
- 8.- Estadística de centros comerciales y supermercados dentro de la zona
- 9.- Estadística de otros establecimientos de menudeo dentro del área
- 10.- Transporte público que exista o este proyectado

Estos datos proporcionan algunas bases para los planes, ya que ningún - plan debe llevarse a cabo sin el estudio adecuado del análisis del mercado.

Hoy en día cada uno de los aspectos de la planeación de un supermercado debe estar proyectado para poder sobrevivir frente a la competencia.

Una escuela puede ser o no ser funcional, pero aún así los niños tienen que ir a la escuela. Una casa puede tener un mal proyecto pero aún así las familias viven ahí. Aún más la construcción de una fábrica puede tener errores. Un supermercado sin embargo, depende de las compras de sus clientes, si por mala mercancía o por incomodidad del supermercado los clientes simplemente no acuden ahí de compras, el supermercado será un fracaso.

Análisis e Interpretación de Resultados

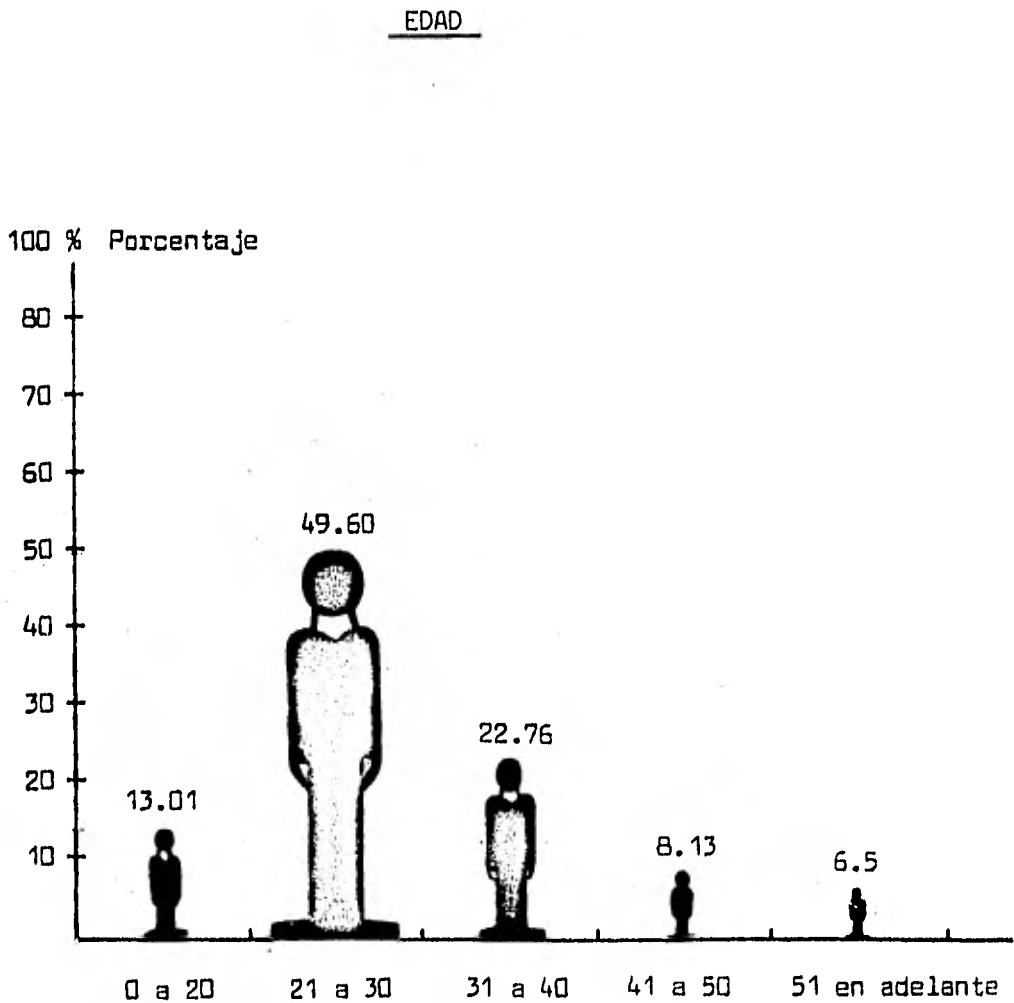
Esta investigación se basó en la aplicación de un cuestionario al público, además de la observación y comparación directa de algunos supermercados existentes en la zona metropolitana de la Ciudad de México.

Los cuestionarios fueron aplicados en días hábiles, fines de semana y en algunos días de quincena, con el fin de obtener una mayor objetividad en el muestreo.

1.- EDAD.- Esta variable demográfica sirve para clasificar el tipo de -

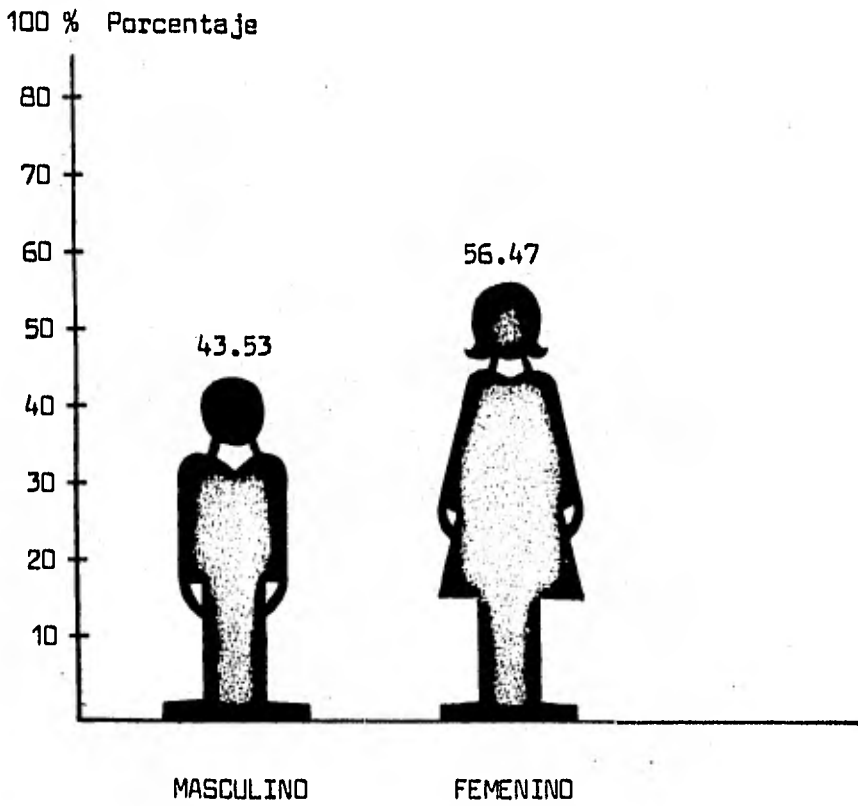
productos o servicios que va ha ofrecer el supermercado.

Como se aprecia en la gráfica, tres cuartas partes de los entrevistados son personas jóvenes que oscilan entre los 21 y los 30 años.



2.- SEXO.- Esta variable dá como resultado un equilibrio para las demás, pués son las que frecuentan más los supermercados.

SEXO



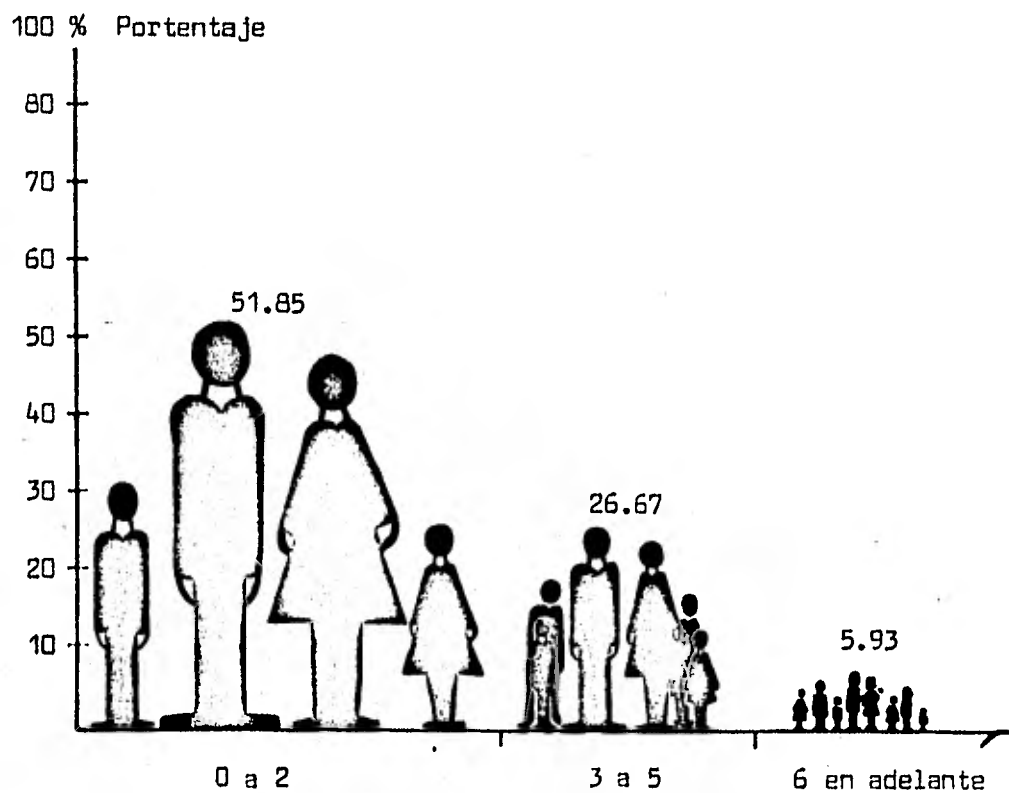
3.- ESTADO CIVIL

	No.	%
Soltero	24	28.3
Casado	42	49.4
Divorciado	12	14.1
Viudo	7	8.2

Al establecer el supermercado, se debe considerar la inclinación en cuanto a la preferencia en las compras que realicen cada uno de ellos, Ejemplo; un soltero prefiere adquirir artículos para su uso personal, en tanto que un casado se inclinará por hacer compras para su familia.

4.- TAMAÑO DE LA FAMILIA.- La gráfica muestra que el tamaño de la familia en su mayoría es pequeña. Se trata de familias jóvenes con hijos menores de 18 años.

TAMAÑO DE FAMILIA



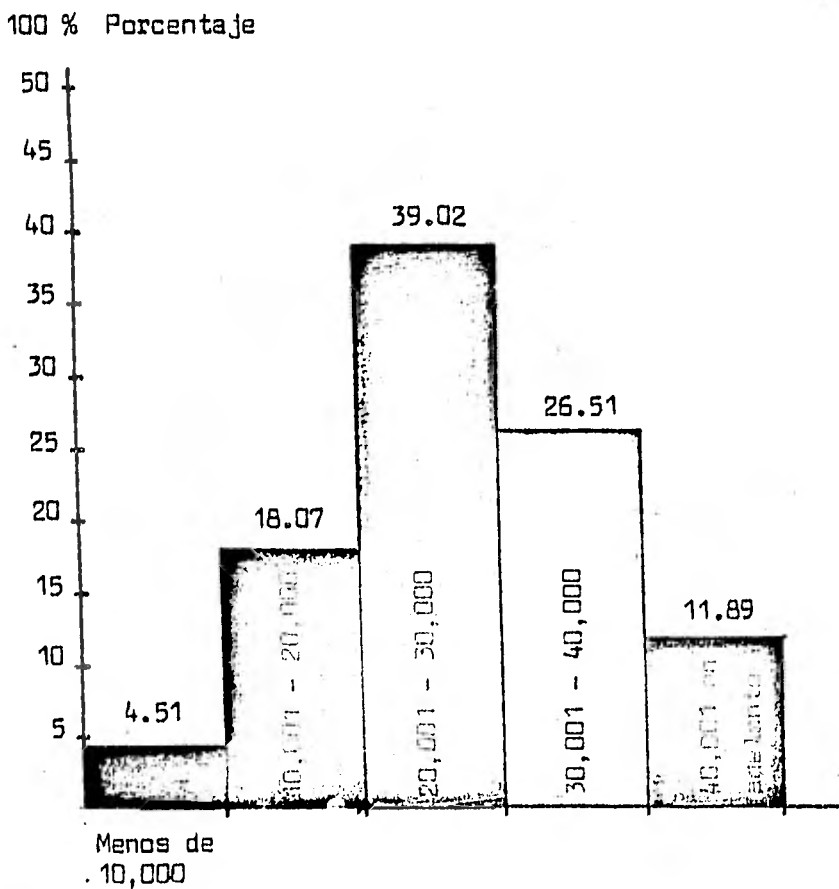
5.- ACTIVIDAD O PROFESION

	No.	%
Estudiantes	8	9.41
Empleado	12	14.12
Comerciante	9	10.59
Ama de casa	31	36.47
Profesionista	20	23.53
Otros	5	5.88

En la encuesta se encontró que actualmente acuden a los supermercados diferentes personas sobresaliendo las amas de casa.

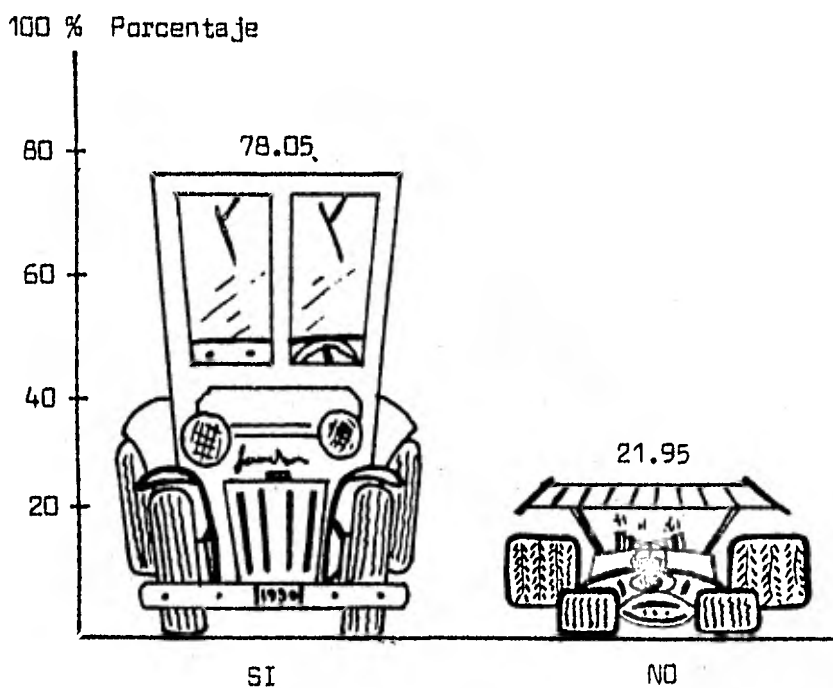
6.- A QUE NIVEL DE INGRESOS SE ENCUENTRA USTED ?.- Es una de las variables más significativas para determinar la zona donde se va a establecer un nuevo supermercado.

NIVELES DE INGRESOS



7.- TIENE USTED AUTOMOVIL ?.- Se observa que tres cuartas partes de las personas entrevistadas poseen automovil, por lo que la preocupación debe estar enfocada a contar con suficientes vías de acceso y amplio estacionamiento.

¿ TIENE USTED AUTOMOVIL ?



8.- CON QUE FRECUENCIA UTILIZA USTED LOS SUPERMERCADOS

	No.	%
Uno o mas veces a la semana	69	81.17
Una vez cada 15 días	12	14.12
Esporadicamente	4	4.71

En esta variable se concluye que su visita es continua al supermercado.

9.- POR QUE ?

	No.	%
Por cercana	43	51
Por sus servicios	24	28
Por sus precios	18	21

Se observa que en esta variable la visita a la tienda es por cercana y no porque esten bajos los precios de la mercancía.

10.- QUE PREFERIRIA COMO CARACTERISTICA DE UN NUEVO SUPERMERCADO ?

	No.	%
Buenos servicios, así como atención y precios regulares	49	58
Servicios regulares y precios económicos	36	42

Como característica principal de esta tienda se debe tomar en cuenta que trabsjerá ofreciendo muy buenos servicios y la atención adecuada al cliente.

11.- COMO LE GUSTARIA EL AMBIENTE DE UN SUPERMERCADO ?

	No.	%
Con mucha luz	30	35
Con luz suficiente	55	65

El cliente se ve inclinado con una luz suficiente, ésta categoría de luz no sólo es más agradable para él mismo, sino que realiza más la calidad de los productos que en mucha luz no se daría.

12.- DONDE LA PREFERIRIA UBICADA ?

	No.	%
En una avenida importante	43	51
En una avenida poco importante	34	40
En una calle común y corriente	8	9

Esta variable indica que el cliente prefiere el supermercado en avenidas importantes por la rapidez del tráfico y la facilidad de llegar a la tienda.

13.- CUANTO TIEMPO ESTARIA USTED DISPUESTO A UTILIZAR PARA IR AL SUPERMERCADO ?

	No.	%
Menos de 10 minutos	18	21
Menos de 15 a 20 minutos	21	25
30 minutos en adelante	46	54

Para ir al supermercado el público estaría dispuesto a tomar 30 minutos, lo que demuestra que están acostumbrados al tráfico de la Ciudad de México.

Las zonas más recomendables para establecer el supermercado y que -- cuentan con rápidas vías de comunicación son :

- Salida carretera México Toluca
- Canal de Miramontes y Calz. del Hueso
- Cuautitlán Izcalli

Los tres lugares factibles se analizaron de acuerdo con la información obtenida por las Delegaciones y Municipios de la Ciudad de México, sobre la población total y económicamente activa.

CUADRO No. 1

DATOS ESTADISTICOS POR DELEGACIONES Y MUNICIPIOS DE LA POBLACION AL 30 DE ABRIL DE 1982

DELEGACION	POB. TOTAL	POB. ECON. ACTIVA	% DE LA POB. E. ACT. S/LA POB. TOTAL	% DE INC. TOTAL ESTIMADO
D. M.Hidalgo	909,793	320,247	35.2	2.2
D. Coyoacán	676,527	217,842	32.2	7
M. Izcalli	78,423	19,292	24.6	6.8

Fuente : Datos proporcionados por las Delegaciones mencionadas

DATOS SOBRE LA DISTRIBUCION DE LAS VIVIENDAS TOTALES POR NIVEL SOCIOECONOMICO EN LAS DISTINTAS DELEGACIONES Y MUNICIPIOS

NIVEL SOCIOECONOMICO	D. HIDALGO	D. COYOACAN	M. IZCALLI
A	5,138	4,321	175
B	10,751	9,324	313
C	22,070	23,877	2,771
D	66,078	40,933	5,722
E	85,569	35,247	3,066
TOTAL DE VIVIENDAS	189,606	113,702	12,047

Fuente : Datos proporcionados por cada una de las Delegaciones mencionadas

C A P I T U L O I I I

DESARROLLO DEL ESTUDIO

1.- CONSTITUCION DE LA EMPRESA

Ningún paso en la estructuración de negocios y de su administración es tan importante como el de la selección de la forma legal de su constitución.

De ésta depende, no solamente la división de utilidades que se generen, sino el riesgo que corren todos los interesados en él, la cantidad de dinero que puede obtenerse (Capital social o deuda) y muchos otros detalles incidentales a la operación de la negociación, es por eso que se define el tipo de Sociedad Mercantil a este supermercado como Sociedad Anónima.

Requisitos específicos para la constitución de una Sociedad Anónima :

- a) Que haya cinco socios mínimo.
- b) Que el capital no sea inferior a \$ 25,000.00 íntegramente suscrito.
- c) Que se exhiba en efectivo cuando menos el 20 % del valor de cada acción en numerario.
- d) Que se exhiba íntegramente cubierto el valor de las acciones pagaderas en especie.

Para el trámite de apertura de un supermercado se requiere presentar ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la forma HRFC - 3 para inscripción, en original y seis copias para el Registro Federal de Causantes, esta forma no se revalida sino en caso de existir algún cambio en la forma antes mencionada y se llenará otra forma que es la HRFC - 4

Una vez ya registradas las formas de inscripción HRFC - 3 por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se quedarán con cuatro copias para su archivo, las tres sobrantes se presentan en la Delegación Política correspondiente al domicilio del supermercado, en el Departamento de Licencias, registra las tres y se queda con una para su archivo, ya que se registraron por la Delegación Política las dos formas sobrantes se presentan en la Tesorería del Distrito, el cual autoriza y dá el número de cuenta del impuesto al valor agregado quedandose con una copia y entrega la sobrante.

Una vez ya obtenido el número de cuenta del impuesto al valor agregado - que es el objetivo principal de la inscripción, se presenta en la Secretaría de Salubridad y Asistencia y el mismo departamento formula, autoriza y entrega solicitud de Licencia Sanitaria. La Licencia Sanitaria se debe de revalidar cada dos años según fecha de tarjetones.

Dirección General de Policía y Transito, en la oficina técnica de seguridad urbana, se pide una solicitud para el Visto Bueno de previsión de incendios del local comercial, del cual se paga \$ 2.50 por metro cuadrado de la superficie del mismo.

Visto Bueno de Seguridad y Operación (Oficina de Planeación) se debe solicitar en la Delegación Política mas cercana al domicilio de la tien-

da, una vez que ya se haya efectuado todos los trámites anteriores.

Licencia de Funcionamiento, para ésta licencia se necesitan todos los -- trámites como Vistos Buenos y documentos ya debidamente autorizados.

2.- FINANCIAMIENTO

La función de finanzas, cuyo objetivo es obtener y usar eficientemente - los fondos necesarios para operar la tienda, está revestida de una impor tancia trascendental en la vida de la misma, ya que, de la capacidad de - quienes desempeñan esta función depende que estas dos acciones, obtener y usar repercutan satisfactoriamente en los resultados de aquella, puesto que la primera implica costo, que bien se pudiera reflejar en forma de -- " interés " a pagar y de la segunda resultarían las utilidades o pérdidas, éxito o fracaso.

También se menciona que la función financiera está afectada por todas y -- cada una de las actividades de una empresa, puesto que las decisiones, en la mayor parte de las áreas de un negocio, producen un impacto sobre el - flujo de efectivo.

El empresario o ejecutivo de finanzas debe determinar sus necesidades fi nancieras, o sea debe definir con precisión los fondos que necesita dis tribuir económicamente entre las diferentes partidas del activo con las

cuales hará frente a los servicios que espera vender, de acuerdo a los planes efectuados.

Las necesidades en la vida de una tienda se presentan primordialmente -- por los siguientes motivos : Creación de la negociación, crecimiento y desarrollo de la misma, modernización, promoción y satisfacción de mayor demanda.

La inversión total requerida para implementar el supermercado es de -- \$ 64'080,252 distribuidos de la siguiente manera :

Tienda	\$ 58'402,671
Areas rentables	\$ 5'677,581

La materialización de este proyecto se hace necesaria, con el proposito de participar más activamente en las tareas de racionalización del gasto, en la protección del salario de los trabajadores y contrarrestar el fenómeno especulativo mediante a una política de precios sdecuados y orientación al consumo.

PRESUPUESTO DE INVERSION

A) INVERSION FIJA Y DIFERIDA

1.- Construcción

Supermercado	\$ 25'387,500.00
Areas Rentables	5'250,000.00
	<hr/>
	\$ 30'637,500.00

2.- Construcción de áreas de circulación,
áreas verdes y estacionamiento

Supermercado	\$ 3'750,000.00
--------------	-----------------

3.- Instalaciones complementarias

Supermercado	\$ 4'000,000.00
Areas rentables	427,581.00
	<hr/>
	\$ 4'427,581.00

4.- Inversión en mobiliario y equipo del supermercado	\$	12'114,027.00
5.- Inversión en equipo de transporte	\$	895,000.00
6.- Inversión estimada previa	\$	1'500,000.00
7.- Inversión preoperatoria de personal	\$	956,465.00
8.- Gastos de organización	\$	2'500,179.00
		<hr/>
SUB TOTAL	\$	56'780,752.00

B) CAPITAL DE TRABAJO

1.- Inversión en mercancías
del Centro Comercial

Supermercado \$ 3'132,900.00

Artículos del hogar 3'917,600.00
y miscelanea

Prendas de vestir 3'599,000.00

\$ 10'649,500.00

Proveedores Diversos (3'500,000.00) \$ 7'149,500.00

2.- Caja Chica 150,000.00

SUB TOTAL \$ 7'299,500.00

Total de la inversión requerida \$ 64'080,252.00

ORGANIZACION

Se puede definir como : Desmenuzar o desintegrar en todas sus partes la actividad o giro de la empresa, agrupando las tareas o labores homogéneas y asignandolas para su desempeño o como " Unidades de organización " o - áreas de trabajo que bien pudieran llamarse " Secciones ", " Departamentos ", " Oficinas " o " Direcciones ". Lo anterior garantiza el cumplimiento de las etapas de los planes por parte de los ejecutivos específicamente designados a cumplirla, evitando así fugas de responsabilidades -- y/o duplicidad de funciones.

La estructura orgánica para la tienda debe ser :

Dirección General

Cabeza de la organización quien va a planificar y dirigir todo el funcionamiento de la empresa. Debe estar consciente del objetivo que se persigue y de la forma de llevarlo a cabo para que su toma de decisiones -- siempre vaya de acuerdo con el objetivo.

A él se le van a entregar todos los departamentos e información para que pueda ver el supermercado como un todo y en forma clara.

Gerente de comercialización

Es aquel que tiene que ver que las ventas vayan por buen curso, también

analizar las ofertas y promociones de las mercancías presentadas por los proveedores, llevar el catálogo, registro y control de proveedores y para lo cual tendrá a su cargo :

a) Departamento de Mercadotecnia

Es el que determinará las funciones necesarias para lograr que los productos lleguen a la tienda y a su vez a los consumidores.

Investigar el mercado de productos y que le proporcione al público en sus compras las promociones y ofertas.

b) Departamento de estadísticas

Llevará una recopilación de datos para poder tener estadísticas de ventas y analizar los movimientos cíclicos de ventas, los cambios de actitud de los consumidores y otros efectos, que puedan ayudar a decidir sobre que artículos comprar para ofrecer al público.

c) Departamento de ventas

Realizará todas las operaciones necesarias para hacer las ventas, para que de esta forma se complementen las actividades de la Gerencia de Comercialización.

Esta Gerencia de Comercialización tendrá una relación muy estrecha con la Gerencia de Compras, para determinar el tipo de compras necesario, con base en la rotación de los artículos y a los precios que se compra, auxiliados por el Departamento de Estadísticas.

Gerencia de compras

Estará encargada de hacer las compras necesarias con base en los reportes de ventas y datos estadísticos al mejor precio y con las mejores - condiciones posibles.

Cotizar los precios de los artículos o bienes que se vendan en la tienda conociendo si son accesibles al público. De esta Gerencia depende :

a) Departamento de almacén

Su función que realizará es de recibir la mercancía comprada, almacenarla, protegerla y movilizarla dentro del local y más tarde entregarla para su distribución con el papeleo necesario, en estos -- procedimientos, también registrar y controlar la documentación de - entradas y salidas de mercancía.

Gerencia Administrativa

Donde se llevan acabo los registros contables de la organización, planeación, control e información a la Dirección de la situación financiera de la empresa a través de :

a) Departamento de contabilidad

Llevará acabo todos los registros contables, para cuestiones fiscales y de información, llevar las conciliaciones bancarias y la depuración de cuentas.

b) Departamento Financiero

Este departamento se encargará de ejecutar, trámitar y proporcionar todos los informes y análisis que sean requeridos por el departamento de contabilidad, analizará y elaborará los estados financieros, así como las gráficas y estadísticas y analizará los dictámenes de auditoria.

c) Departamento de personal

Llevará acabo las funciones de programar, coordinar y supervisar a las oficinas :

- De selección y contratación de personal
- Administrativa
- De capacitación y Desarrollo

Dirigir y coordinar los planes y programas aprobados referentes a la capacitación, adiestramiento y desarrollo del personal. Seleccionar y contratar al personal que sea requerido para el supermercado.

d) Departamento Legal

Este departamento se encargará de atender y solucionar todos los asuntos de tipo legal, relacionados con las actividades llevadas acabo por el personal de la tienda, también trámitar, atender, ejecutar y controlar las licencias de funcionamiento, fianzas, seguros y

de todas aquellas actividades legales.

e) Departamento de cuentas por pagar

Ejecutar, tramitar y proporcionar todos los informes y análisis que sean requeridos por el departamento de finanzas. Recibir la documentación suficiente y necesaria para efectuar los pagos, coordinar las operaciones para los pagos a proveedores y acreedores de la tienda, programar el pago a proveedores y acreedores de la tienda de acuerdo a las condiciones establecidas en los contratos.

Gerencia de auditoria interna

A nivel estaff, se encargará de vigilar que las políticas, sistemas y procedimientos sean interpretados correctamente y se cumplan para todos los afectados. También detectará donde existen anomalías de funcionamiento, determinando cuando una función no esté contemplada dentro del sistema, para reglamentarla.

Todo esto es con el fin de ser los ojos informadores de la dirección, pues así le ayudaré a tener un mayor alcance.

Es conveniente que el lugar físico donde se desarrollen las funciones del cuerpo administrativo, sea el mismo lugar donde se encuentre el almacén, pues de esta forma se permite a la Gerencia de compras y todo su personal estar junto con las demás Gerencias y en cuanto tener un contacto más sobre toda la función de compras se considera necesario, ya que esta función es legal.

INTEGRACION

Integrar es obtener y articular los elementos materiales y humanos.

Al iniciarse la operación de un organismo social (conseguir personal, -
máquinaria, dinero, etc.) es una función permanente, porque en forma --
constante hay que estar integrando el organismo tanto para sustituir a -
los hombres que han salido por renuncia etc., a las máquinas que se han
deteriorado, los sistemas que resultan obsoletos, etc.

Las personas que han de desempeñar cualquier función dentro del supermer-
cado, deben buscarse siempre bajo el criterio de que reúnan los requisi-
tos mínimos para desempeñarla adecuadamente, es decir, que debe procurarse
se adaptar a los hombres a las funciones y no las funciones a los hombres.

Es claro de que quién carezca de los requisitos mínimos físicos, intelect-
uales, morales y sociales para desempeñar un puesto o función, por sen-
cillos que parezcan, lo realizará mal, es por eso que hay que decir " El
hombre adecuado para el puesto adecuado ".

Ahora bién el supermercado contará con una área total de 7005 M2 aproxi-
madamente, de acuerdo a los lugarea de la investigación hecha, los cua-
les quedarán distribuidos de la siguiente manera :

AREA DEL SUPERMERCADO

SUPERFICIE M2

Area de venta

2,500

Bodega *	505
Perecederos	100
Oficinas y Servicios de empleados	200
Mantenimiento Sub-Estación y Cuarto de Máquinas	150
Patio de maniobras y andén de servicio	<u>350</u>
SUB TOTAL	3,805 M2

SERVICIOS COLATERALES

Estacionamiento público	1,900
Plaza de circulación de peatones	600
Concesiones	<u>700</u>
SUB TOTAL	3,200 M2
AREA TOTAL	7,005 M2

* Bodega de ropa, electrodoméstico y abarrotes

El elemento central del supermercado su área de venta será de 2,500 M2 - en la que se ofrecerán a los consumidores una amplia variedad de productos en las mejores condiciones de precios y calidad.

Las dimensiones de los diferentes departamentos del área de venta son - los siguientes :

CONCEPTOSUPERFICIE M2

Area de Cajas Registradoras	140
Area de Libros y Revistas	30
Area de Promoción y Discos	70
Area de Perfumeria y Regalos	180

Departamento de Ropa

- Area Ropa Damas	130
- Area Ropa Niñas	140
- Area Ropa Bebés	90
- Area Ropa Caballeros	130
- Area Ropa Niños	100
- Area de Blancos	35
	<hr/>
	625

Area Enseres Menores, Línea Blanca y Electrica	150
Area de Fuente de Sodas	50
Papelaría, Deportes y Juguetes	90
Accesorios Electricos y Jardinería	40
Artículos del Hogar	140
Ferretería y Pinturas	40

Supermercado

- Area de Abarrotes	534
- Area Frutas y Verduras	90
- Area Salchichonería	62
- Area Vinos y Licores	70
- Carnes Rojas	50
- Congelados	38

844

Paqueterías

10

Circulaciones

91

TOTAL

2,500 M2

Con el fin de agrupar en un mismo lugar, la mayor variedad posible de los productos y artículos que, cotidianamente requiere una familia para su uso o consumo, se propone que el supermercado ofrezca lo siguiente :

- Abarrotes
- Carnes Rojas
- Salchichonería
- Lácteos
- Frutas, Verduras y Legumbres
- Artículos del Hogar
- Ferretería

- Papelería y Artículos Escolares
- Artículos de Tocador
- Artículos Deportivos
- Medicamentos no Eticos
- Línea Blanca
- Cristalería
- Aparatos Electrónicos
- Ropa para Caballero y Jovenes
- Ropa para Niños y Bebés
- Ropa para Dama
- Blancos.
- Libros
- Discos
- Fuente de Sodas
- Artículos Fotográficos

El elemento primordial para que un centro comercial de esta magnitud cumpla con sus objetivos económicos sociales, es sin duda alguna, un mecanismo de compra que garantice en todo momento la existencia suficiente de los artículos requeridos y permita su venta en las mejores condiciones de precio.

Las variables más importantes a considerar en las negociaciones con proveedores son :

- a) Marcas Líderes

- b) Compra directa a fabricantes
- c) Calidad
- d) Precio
- e) Condiciones adecuadas de crédito

El centro comercial debe contar con una mezcla de productos que permita una rotación adecuada de inventarios, evitando al máximo, volúmenes excesivos de mercancía con lento desplazamiento.

Con el propósito de lograr los objetivos establecidos, se sugiere utilizar las siguientes alternativas de abastecimiento :

- 1) Negociar directamente con fabricantes de abarrotes, mercancías generales, sujetando su participación a las políticas de precios y -- condiciones de operación que ofrezcan.
- 2) En el renglón de perecederos, establecer negociaciones directas con productores de lácteos, carnes, frutas, verduras y legumbres, que nos permitan competir en igualdad de condiciones en cuanto a precios y calidad con grandes cadenas comerciales.

- DIRECCION

La dirección es el aspecto interpersonal de la administración por medio - de la cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectivi-

dad y eficiencia al logro de los objetivos de la tienda.

Esta función es difícil porque el administrador tiene que tratar con un complejo de fuerzas de las cuales no tienen control.

En la dirección se debe de crear un medio interno que induzca a sus subordinados a trabajar al nivel de su plena capacidad. Puesto que se sabe que el individuo está preocupado principalmente con lo que le sucede a él en la situación de trabajo, es importante que se establezcan procedimientos que tomen en cuenta esta actitud.

Los procesos de selección, promoción y apreciación, deben depender de la competencia individual.

El entrenamiento debe hacerse de acuerdo con las necesidades personales. La asignación del trabajo debe hacerse con el fin de sacar el mejor partido de la capacidad del individuo.

Cuando se ha logrado la confianza personal de los trabajadores (Jefes) deben descentralizarse las decisiones, si es posible.

Los que quieran responsabilidad, deben tenerla y los que no la quieran no.

Los salarios y bonificaciones deben estar relacionados con la responsabilidad del trabajo. El medio que se construya de acuerdo con estos lineamientos resolverá el problema de los ascensos en una base competitiva y permitirá que el trabajador se preocupe de sí mismo siguiendo lineamientos que reducen en la realización de los propósitos colectivos.

El beneficio que se obtiene de una dirección efectiva puede ser inmenso. Como consecuencia, es la necesidad de desarrollar la habilidad para dirigir y que debe tener el administrador de la tienda en todos los niveles.

El administrador de la tienda se debe de interesar por si mismo en la función directiva, porque en primer lugar, está tratando con gente, pero no en una base completamente objetiva, ya que también él mismo es una persona y por lo general, es parte del problema que pueda haber.

Está en contacto directo con la gente, tanto con los trabajadores como con los grupos, debe saber que como factor productivo, los trabajadores de la tienda no está solamente interesado en los objetivos de la tienda; sino que también tienen sus propios objetivos.

Para poder encaminar el esfuerzo humano hacia los objetivos de la tienda, el administrador debe pensar en terminos de los resultados relacionados con la orientación, la comunicación, la motivación y la dirección.

La dirección implica el uso inteligente de un sistema de incentivos más una personalidad que despierte interés en otras personas.

El comportamiento de un grupo de trabajadores depende en gran parte de la clase de administrador que tenga. La manera de dirigir, el modo de como se haga entender, el respeto de sus iguales, su caracter general, el punto hasta el cual puede creersele, sus actitudes humanas, todo esto incluye en la moral de sus subordinados, quienes a su vez, con el reflejo de su capacidad para dirigirlos.

El propósito básico de la dirección está contenido en el principio de --

que mientras más efectivo sea el proceso de dirección, mayor será la -
contribución de los subordinados para realizar los objetivos de la tienda
da.

Si bien es cierto que una dirección efectiva no puede por si sólo lograrlo
lo, ya que los planes, la estructura de la organización, el personal adecuado
cuado y el control efectivo necesariamente contribuyen también, el trabajo
jo de reunir gente que comprenda sus metas y funciones y como realizar-
las, o sea los aspectos interpersonales de la administración, claramente
te es parte integral y esencial del proceso

6.- CONTROL

Pudiera describirse el control como un agente conciente, que desea obte-
ner determinados resultados. Estos resultados se denominan " objetivos ".

Los objetivos deben alcanzarse dentro de un campo determinado o el con-
trol no quedará satisfecho. El control planea y observa los resultados
reales del supermercado y los compara con los deseados.

Por lo tanto se recomienda el control con las siguientes condiciones :

- Que el control pueda observar los resultados reales
- Que no todos los resultados sean aceptables para él
- Que disponga de medios para influir en la desigualdad entre los re-

ales y deseados.

Si la divergencia entre ambos es demasiada, emprende ciertas actividades para acortar la distancia.

Control es el proceso de la adopción de medidas para que los resultados reales se aproximen a los deseados.

El control se esclarece, contraponiéndolo a otros dos procesos : El de análisis y el de planeación, el control procede a efectuar un análisis para entender dónde está, por qué está ahí y que oportunidades tiene.

El control planea, para especificar la dirección que le gustaría seguir y los medios para llegar a su destino. Sin embargo, la determinación de las metas y la elaboración de planes no garantizan la obtención de los resultados apetecidos.

El medio ambiente nunca puede predecirse a la perfección, por la posibilidad de alteraciones imprevistas y por los cambios evolucionarios. Para lograr los resultados apetecidos hay que suplementar el análisis y la planeación con procedimientos para hacer frente a lo inesperado.

El conjunto de esos procedimientos constituyen el control.

El control para el supermercado deberá estar constituido por las medidas tomadas por la dirección para vigilar los resultados de su esfuerzo, a fin de cerciorarse de que las metas planeadas de la tienda están siendo alcanzadas.

C A P I T U L O I V

SISTEMA DE OPERACION DEL PROYECTO

1.- POLITICAS GENERALES

Las políticas generales dentro del supermercado, serán las siguientes :

- Mejorar el nivel de vida de los clientes y de su familia ofreciendo para su venta, artículos de primera necesidad y mercancía en general a precios un poco más bajos del que rige en el mercado.
- También proporcionar un servicio útil y benéfico para los clientes - acorde a sus necesidades, preferencia y gustos.
- Optimizar la utilización de sus recursos, materiales humanos y técnicos.
Proyectar una imagen de eficiencia, amabilidad y cortesía hacia el público en general.
- Exender preferentemente artículos de primera necesidad con calidad y buen precio.

- Realizar ventas exclusivamente de contado.
- Establecer los márgenes de utilidad de acuerdo al grado de necesidad que tenga la mercancía.
- Atender las sugerencias hechas por los clientes.
- Establecer programas de capacitación e incentivos para el personal que trabaja en el supermercado, con el propósito de lograr una mayor productividad en el desarrollo de sus funciones.
- Dar preferencia en la adquisición de productos a los proveedores locales y en igualdad de condiciones a las empresas mexicanas.
- Canalizar al personal que trabaja en el supermercado hacia un mejor entendimiento y cooperación a través de la implantación de sistemas adecuados de comunicación y coordinación.
- Vigilar y hacer cumplir las normas de control establecidas.
- Se sugiere elaborar toda una estrategia de promoción y difusión de las características y ventajas que represente el funcionamiento del supermercado.
- Verificar y actualizar los movimientos de las operaciones contables del supermercado.

- Armonizar el manejo de los fondos disponiendo su aplicación de acuerdo a las necesidades o bien de las disposiciones superiores.

2.- OPERACION DE VENTAS

Las ventas que se van a realizar en el supermercado es en primer lugar, fijar los precios de acuerdo al valor marcado del producto según lo persiguen los consumidores y que asegura la venta óptima, ya que el precio no es demasiado alto ni bajo en opinión del consumidor.

La venta en el supermercado, es la acción de poner al alcance del cliente un producto para su consumo mediante el correspondiente pago del valor fijado para dicho producto.

Un método de venta que debe funcionar en el supermercado es la exhibición que se hace de un determinado producto, ejerciendo por esta exhibición y gran influencia en el volumen de ventas.

Se puede considerar que, en general la mayoría de la gente y aún nosotros mismos deseamos lo que vemos. El método consiste en permitir que la gente vea el producto, lo examine, lo toque o juegue con él, en los lugares previamente determinados.

En muchas ocasiones resulta que el mejor vendedor es el comprador, ya que generalmente divulga entre sus amistades las virtudes o deficiencias del producto que adquirió.

Las ventas con labores encaminadas a inducir al público a comprar mercancías y que básicamente existen dos herramientas que auxilian a fomentar la ventas son :

La publicidad y la promoción

La publicidad comprende todas las campañas mediante las cuales se dirigen al público, mensajes visuales u orales con el propósito de despertar su interés para que compren mercancía.

Son muchos y muy variados los medios que utiliza la publicidad para alcanzar sus objetivos, entre los cuales hay los siguientes :

- Mensajes en periódicos y revistas
- Tableros y carteles a la intemperie
- Cartulinas y colocadas en los transportes
- Mensajes en la radio y televisión
- Películas realizadas con fines publicitarios

Las cualidades que el supermercado debe poseer para que la publicidad surta los efectos deseados, son los siguientes :

- Calidad de las mercancías
- Precios adecuados y justos

- Garantía y servicios adecuados
- Crédito suficiente

La promoción de ventas es el conjunto de actividades relacionadas con la mejor forma de ayudar a estimular las ventas de un producto en el punto de venta.

Dentro del supermercado la gran diversidad de actividades que puedan incluirse en la promoción de ventas son las siguientes :

- Medios audiovisuales en el lugar de venta
- Folletos, hojas sueltas y cartulinas, para ayudar junto con la presentación de los productos a la venta de los mismos.
- Catálogos, listas de precios u otras publicaciones
- Exposiciones, exhibiciones, demostraciones y muestras de los artículos.
- Regalos y obsequios
- Se realizarán promociones que refuercen la venta de nuestros productos en los lugares indicados en el supermercado.
- Durante todo el año deberán estar trabajando un grupo de promotores.

Otra de las cosas importantes es la de fijar el precio a la mercancía y se deben tomar en cuenta los siguientes factores :

- Que sea accesible a los consumidores
- Que sea competitivo con los demás supermercados
- Que proporcione al supermercado un margen razonable de utilidad

OPERACION DE PRODUCCION

Desde el punto de vista de la mercadotecnia, todo supermercado está orientado a satisfacer las necesidades del cliente, al mismo tiempo que persigue un beneficio.

Producir servicios para responder a las necesidades del hombre, reclama de su parte un gran interés, energía y habilidad creadora. La función de producción, tiene la responsabilidad de transformar los materiales en productos que puedan comercializarse, para lo cual tiene que organizar y efectuar las operaciones de producción en una forma eficiente y económica.

Se estará cumpliendo lo expuesto en párrafos anteriores, únicamente cuando el supermercado, usando los métodos de transformación apropiados, mantenga en operación sus departamentos y en condiciones de óptima eficien-

cia, aprovechando ventajosamente los recursos, capacidades y facilidades de que se disponga.

La función de producción dentro del supermercado, no sólo se concreta a la venta de productos, sino que alrededor de ella se dan las siguientes actividades :

Como la localización del supermercado, selección y construcción de la -- misma, selección del mobiliario y equipo, planeación y control de la mercanía, mantenimiento y seguridad; todas ellas bajo un fin común que es el de proporcionar utilidad y satisfactores a la sociedad.

Uno de los factores más importantes en la producción, es sin duda alguna la " mano de obra " y sus ramificaciones que son :

- Costo
- Disponibilidad
- Estabilidad

Es importante que la mano de obra tenga un abastecimiento regular y permanente.

Una de las llaves de la satisfacción del trabajador es la relación entre su sueldo y el dinero que gasta en alimentación, vestido, casa y familia principalmente.

La falta de mano de obra especializada, puede ser aprovechada por los --

sindicatos y ocasionar una alza en los salarios no prevista y provisio-
nalmente hasta llevar al supermercado a una situación difícil. Para evi-
tarlo, hay que hacer un estudio más concienzudo de la comunidad de traba-
jo como :

- Total de empleados calificados
- Información disponible de trabajo
- Información de trabajos especializados
- Escala de valores de salarios para todo tipo de empleos
- Rotación de personal
- Sexo y edades
- Eficiencia del trabajo
- Facilidades para el adiestramiento
 - a) Curso para aprendices
 - b) Cursos para supervisores

Dentro de las actividades que se presentan en el área de la producción, -
debe estar la principal de ellas, que es la de producir, en esta activi-
dad se tratará con todos los elementos que intervienen en la producción,
así como su planeación y organización no sólo de ésta en especial, sino
también de las actividades que la rodean y que son indispensables para -
que se lleve a cabo.

Para poder llevar la planeación de la producción, se puede decir que és ta se inicia con los planes de producción del consejo de administración, plasmados a su vez en el pronóstico de ventas y que se filtra a través - de la organización del supermercado hasta el nivel más bajo de la superintendencia.

Toda planeación determina el grado de control que se puede alcanzar en - la producción, o sea que una producción bién planeada puede llevarse a - cabo con un mínimo de controles los cuales influyen en el éxito o fracaso de la planeación futura.

También se formula el abastecimiento de mercancías en el plan de la producción, pero las limitaciones frecuentemente reducen el alcance de ese plan. La planeación de la producción es la función de la dirección que sistematiza por adelantado los factores de la mano de obra, de las mercancías y artículos y del dinero para realizar una producción que está determinada por adelantado con relación a :

- Las ganancias que se desean
- La demanda del mercado
- La capacidad del supermercado

El objetivo ideal de la dirección del supermercado, si bién no, siempre puede alcanzarse, es el operarla a su nivel más eficiente, este nivel es sólo en raras ocasiones la capacidad máxima del supermercado, ya que la producción al máximo implica cierta ineficiencia en el empleo de los hom bres, del equipo, el espacio y cualquiera que sea el factor límite. En algún punto por debajo de la capacidad máxima existe por consiguiente, -

una capacidad óptima del supermercado.

Puede definirse esta, como la velocidad o ritmo de producción que permite el mayor aprovechamiento de los hombres, del equipo y del espacio y - que dá como resultado la obtención del costo mínimo respecto a todos los factores que influyen en los costos. Sin embargo en la práctica el nivel óptimo de producción sólo puede alcanzarse estrictamente en contadas ocasiones.

El control de la producción comprende la organización, el planeamiento, la comprobación de la mercancía, distribución y la coordinación con la - inspección del trabajo de modo que el suministro y el movimiento de la - mercancía produzcan los resultados siguientes como :

Calidad, Cantidad y Lugar

El control organizado de la producción es necesario para conaeguir el -- éxito en el supermercado, pero los métodos implantados tienen que crearse con líneas funcionales adecuadas y adaptarae de manera definida al su permercado.

Los objetivos de la producción pueden ser :

- Satisfacer al departamento de ventas
- Vender al menor coato posible
- Mantener un alto índice de seguridad en el supermercado
- Obtener el máximo rendimiento de los trabajadores y sus instalaciones

- Mantener una calidad estandar, invariable de los productos
- Evitar al máximo la merma del supermercado

Ahora bién las políticas de producción en el supermercado son las siguientes :

- Planear anticipadamente la producción (Ventas)
- Delimitar autoridades y responsabilidades
- Elaboración de programas de trabajo delimitando objetivos generales y por área
- Proveer al empleado equipo de seguridad
- Establecer sistemas de mantenimiento

ADMINISTRACION

La misión fundamental de la administración, es coordinar las diferentes actividades y todos los recursos técnicos, humanos y materiales de una empresa, con el fin de lograr la meta de la misma, en la forma más eficiente.

Para que el supermercado pueda lograr sus fines en la forma más eficaz posible, se requiere la actuación de un coordinador de todas las activi-

dades funcionales del supermercado, viendo a ésta en un conjunto como un todo y aplicando las técnicas y/o ciencias de la administración.

La preparación del Licenciado en Administrador, es la de un coordinador, no de un experto en producción, en distribución, en finanzas o en relaciones humanas; pero sí con suficientes conocimientos en cada una de las áreas para amalgamar las actividades de los diferentes campos de acción - del supermercado y lograr sus objetivos, sin el desequilibrio que pueda provocar una preparación concentrada únicamente en algunas de dichas - - áreas.

En la planeación, el administrador está especialmente preparado, tanto - por su conocimiento general de las actividades de una empresa, como el - dominio específico de las técnicas de la planeación.

En la producción, el administrador está capacitado para realizar el estudio de métodos de trabajo, mediante el cual se asegura el mejor aprovechamiento posible de los recursos humanos y materiales para llevar a cabo una tarea determinada. Dependiendo de las circunstancias, se puede realizar este estudio en colaboración con otros especialistas.

En la distribución, el administrador utiliza las técnicas que encausan - los esfuerzos a lograr el conocimiento y aceptación de los artículos, mediante la difusión de mensajes a través de los medios publicitarios externos e internos y las campañas tendientes a lograr un mayor volumen de ventas a través de ofertas especiales y otros atractivos concretos.

Respecto a las relaciones humanas, el administrador en esta área, debe vi

sualizarse en dos formas :

Una en la cual él por sí mismo, desarrolla la aplicación de las técnicas específicas.

La otra es en la que por sus conocimientos de administración, es la persona indicada para colaborar con los especialistas.

Los conocimientos generales, que de todas las funciones de un supermercado posee, permite participar en la integración de los planes de organización, valoración de políticas, programas de entrenamiento de personal, - determinación de fuentes de abastecimiento y reclutamiento del personal.

Los tipos de controles que puede establecer el administrador en el departamento de personal son los siguientes :

RECLUTAMIENTO

Consiste en atraer y reunir a un número suficiente de solicitantes a fin de realizar la mejor selección posible de personal adecuado a los puestos existentes dentro del supermercado.

Los detalles posibles que debe controlar :

- a) ¿ Se utilizan buenos medios de información para reclutar aspirantes ?
- b) ¿ Quién recluta el personal ?
- c) ¿ La persona encargada del departamento está capacitada para ocupar dicho puesto ?

SELECCION

Es la función de rechazar a las personas reclutadas, quedándose sólo con los elementos que mejor satisfagan las necesidades de los puestos.

Los detalles a controlar :

- a) ¿ Se exigen requisitos específicos para los puestos ejecutivos ?
- b) ¿ Se efectúan exámenes psicológicos y físicos de los aspirantes ?
- c) ¿ Se comprueban los antecedentes de los solicitantes ?

CONTRATACION

Es la aceptación final del solicitante, formalizándose la relación de la persona con el supermercado.

Detalles a controlar son :

- a) ¿ Quién contrata al personal ?
- b) ¿Cuál es el grado de cumplimiento de los contratos de trabajo ?
- c) ¿ Existe un reglamento interior de trabajo ?
- d) ¿ Se dá a conocer al personal de nuevo ingreso el reglamento interior de trabajo ?

INTRODUCCION

Es el contacto que se establece entre el contrato y la empresa, con el objeto de adaptarlo más rápido y eficazmente posible al nuevo medio, en el cual va a desenvolverse, exponiéndole los objetivos de la tienda, sus

políticas, reglas disciplinarias, lugar en el cual va a trabajar, etc.

Detalles a controlar :

- a) ¿ Son presentados a sus compañeros de trabajo los empleados de nuevo ingreso ?
- b) ¿ A los trabajadores de nuevo ingreso se les muestra las zonas o departamentos de la tienda ?
- c) ¿ A los empleados de nuevo ingreso se les entrega manual de bienvenida ?

ENTRENAMIENTO Y DESARROLLO

Consiste en la adecuación de las habilidades del trabajador a las necesidades, a la tienda y la optimización de las habilidades potenciales del individuo.

Detalles a controlar :

- a) ¿ Existen programas de desarrollo para los ejecutivos ?
- b) ¿ Existen programas de entrenamiento para empleados ?
- c) ¿ A los nuevos empleados se les entrena ?
- d) ¿ Son eficientes los programas de entrenamiento y desarrollo al personal ?
- e) ¿ Quién entrena o desarrolla al personal ?

Otra de las funciones que debe de tener el administrador, es el control de las mercancías y sus funciones comprenden :

ADQUISICION DE MERCANCIA

Se ocupa de la obtención de la misma, tomando en cuenta cantidad y el movimiento que tiene dentro del supermercado, según especificaciones del departamento de compras.

ALMACENAJE

Es el que realiza la actividad de guarda y separación por departamentos, facilitando el abastecimiento al piso de ventas, tratando de evitar deterioro y posibles sustracciones.

CONTROL DE EXISTENCIAS

Es la que regula la existencia de mercancías en el piso de venta y en el almacén, ocupándose también de su registro sistemático, localización y del mantenimiento de un inventario equilibrado.

Los detalles posibles que debe controlar el administrador son :

- a) ¿ Se controlan estadísticamente los inventarios ?
- b) ¿ Los tiempos de entrega de mercancía afectan las ventas ?
- c) ¿ Se eligen convenientemente los proveedores en cuanto a :
 Precio, Calidad, Servicio y Condiciones ?
- d) ¿ Cómo se controlan las mermas ?
- e) ¿ Cómo se evitan los faltantes ?
- f) ¿ Es adecuado el sistema de valuación de inventarios ?

El mantenimiento y conservación es la labor encaminada a tener en condi-

ciones óptimas de servicio a los equipos e instalaciones del supermercado.

Ahora bien dentro de la administración en la tienda, se debe de considerar el inventario físico, que es el recuento de la mercancía, tanto en piso de ventas como en la bodega, para determinar las ventas de cada uno de los artículos existentes en todos y cada uno de los departamentos -- que componen el supermercado.

El administrador deberá controlar los siguientes detalles :

- a) ¿ Se planea con tiempo la fecha del inventario ?
- b) ¿ Se hace el plano correspondiente de las zonas que se tomarán en el inventario ?
- c) ¿ Se cuenta con el personal suficiente ?
- d) ¿ El personal está bien entrenado ?
- e) ¿ Se le asigna a cada persona su zona correspondiente ?
- f) ¿ Se cuenta con el material suficiente para llevar acabo el inventario ?

PROMOCION

La promoción de las ventas se dá cuando por necesidades del mercado, durante un período determinado, se utilizan todas las fuerzas de ventas -- considerandose estas como promocionales en forma exhaustiva empleandose también determinada estrategia de ventas para un fin específico.

Los detalles que debe controlar el administrador son :

- a) ¿ Se tiene el espacio adecuado para la promoción ?
- b) ¿ Son oportunas las campañas de ventas realizadas por la tienda ?
- c) ¿ Serán satisfactorios los resultados de la promoción ?

Las responsabilidades son comunes al administrador independientemente de las funciones especializadas que realiza y son las que constituyen el -- proceso administrativo y que son :

Prever, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar

Es decir el Lic. en Administración debe tener habilidad de adelantarse a los acontecimientos y gobernarlos mediante la fijación de objetivos, formulación de políticas y estructuración de programas.

Es útil distinguir entre funciones y técnicas, al describir lo que hacen los administradores. Las funciones son los deberes característicos del administrador, mientras que las técnicas se refieren a la forma como estas funciones se llevan a cabo.

Así, un administrador puede estar comprometido en la función de dirección, pero puede usar la técnica de mandato o persuasión. Su función de controlar las actividades de un subordinado puede ser ejercida a través de la técnica de un presupuesto o puede organizar un departamento con la ayuda de la técnica de descripción de oficio escrita o de organigramas que muestren las líneas de autoridad.

La falla en distinguir las funciones ejecutivas de las habilidades técnicas no administrativas es otra fuente de confusión. Las habilidades técnicas adquiridas a través del estudio y la práctica, son atributos

de expertos, tales como; el químico, el estadístico, el físico, el contador y el ingeniero. Esta gente es por supuesto, vitalmente importante - para el éxito de sus empresas, lo cual se pone de manifiesto en la frase que se oye comunmente, que el trabajador no especializado ya no existe. El técnico aplica sus habilidades a cualquier problema que se le asigne en su campo. Un abogado se ocupa en preparar contratos de ventas, un físico en desarrollar la investigación en la ciencia natural, un contador en mantener registros, un ingeniero en diseñar un instrumento electrónico etc.

Tales habilidades no tienen nada de administrativas en cuanto a su naturaleza por el contrario, el administrador emplea estas personas porque - ellas pueden desempeñar el trabajo técnico que contribuya a lograr el objetivo del supermercado.

Es de reconocer que cuando un administrador diseña y mantiene un medio ambiente para el desempeño de los individuos que trabajan en grupos, no debe olvidar proveer recursos materiales humanos. Es así mismo verdad - que la planeación por ejemplo, requiere la congregación y la organización de recursos tanto humanos como materiales para asegurar que los fines se consigan.

El sistema con el cual se relaciona un administrador comprende elementos materiales y humanos. Obviamente, el administrador sin una oficina y es critorio, el vendedor sin teléfono o automovil o el supervisor sin una - fábrica serían bastante impotentes.

El trabajo general del administrador es crear dentro de la tienda un me-

dio que facilite el cumplimiento de su objetivo. El por supuesto, también estará afectado vitalmente por el medio ambiente en el cual debe operar la firma, pero tendrá escaso poder si tiene alguno, para influir en la política gubernamental o en las condiciones económicas, sociales y éticas.

Sin embargo un administrador dentro de la tienda es responsable del medio ambiente en el cual trabajen sus subordinados. En empresas cooperativas bien sea gubernamentales, universidades, iglesias, hospitales o firmas de negocios, el administrador hábil crea condiciones que conducen a un trabajo efectivo.

Haciendo esto, el administrador planea las operaciones de sus subordinados; los selecciona y entrena, organiza sus interrelaciones, dirige su trabajo y evalúa los resultados.

El Lic. en Administración, no realiza las actividades del supermercado, sino por conducto del esfuerzo y la cooperación de los empleados que trabajan bajo su cargo.

Para terminar, la administración proporciona principios de validez universal y métodos probados por la experiencia, para el mejor desempeño de las funciones ejecutivas.

Las etapas del proceso administrativo preever, planear, organizar, integrar, dirigir y controlar deben ser incorporadas a la personalidad del administrador para que constituyan el núcleo y las responsabilidades comunes de todos los ejecutivos del supermercado.

El caracter universal de administración consiste en :

- a) En que sus principios se aplican en cualquier agrupación humana, en la que existen jefes y subordinados
- b) En que sus principios se aplican en cualquier lugar donde tales instituciones se encuentren e independientemente del tiempo que se considere.

Por otra parte la sistematización de los conocimientos administrativos - se advierten :

- a) En la distinción precisa de las funciones básicas que la propia administración comprende
- b) En los principios y técnicas que en cada una de dichas funciones se aplican para obtener su eficiente realización, también se considera la administración como una actividad científica en virtud del apoyo cada vez más necesario que se desea lograr por medio de un organismo social.

C A P I T U L O V

CONCLUSIONES

El estudio de viabilidad que se realizó marca la importancia de la misma, para la adecuada planeación de la instalación del supermercado.

En la Ciudad de México en zonas de nivel socioeconómico alto y medio, se requiere del servicio de un supermercado que cuente con todas las características de un establecimiento.

Mediante el estudio de investigación, se logra seleccionar el lugar o -- zona adecuada en el área metropolitana de la Ciudad de México, que cubre el requisito de contar con vías de comunicación rápidas y cercanas, nece sarias para el establecimiento del supermercado.

El estudio de factibilidad en gran parte se basa en el estudio de mercados, como también los diferentes factores para llegar a conocer las nece sidades para establecer un supermercado.

Se conoce el tipo de consumidor al efectuar la investigación de campo, - como también la necesidad de la aplicación de la segmentación de mercado tendiente a conocer el nivel de ingresos, estado civil, tamaño de la fa-

milia y la escolaridad de los mismos.

La segmentación obligada del mercado es la geográfica, ya que dió a congcer importantes variables que son :

- Tamaño de la Ciudad
- La población
- Religión o Zona

Los niveles de ingresos, el tamaño del mercado potencial y el comportamiento del consumo, indican el apoyo para el establecimiento del supermercado.

Indica la información clara de las dimensiones de tamaño que tendrá la - instalación del supermercado y la necesidad del mobiliario y equipo.

El supermercado será accesible y cerca de una zona hsbitacional de regulares dimensiones, con un amplio estacionamiento, un surtido de productos básicos para el hogar y de primera necesidad, con un horario normal, en un buen ambiente, con una buena iluminación, decoración y clima para crear una atmósfera agradable al consumidor.

B I B I O G R A F I A

- Salinas Contreras Agustín
Dirección y Control Organización de los Supermercados
México Impresora Ambrís S. de R. L.
Agosto 1971
- Reyes Ponce Agustín
Administración de Empresas Teoría y Práctica
México Ed. Limusa Wiley S. A. 1973
- Kotler, Philip
Dirección de Mercadotecnia
México Ed. Diana 1974
- Alvarez Aguilar Alfonso
Elementos de la Mercadotecnia
México 3a Impresión Ed. Cecsca 1972
- Harris E. Edward
Investigación de Mercados
México 1974
- Weldon J. Taylor y Roy T. Shaw Jr.
Mercadotecnia
México Ed. Trillas 1979
- Zimmerman M. N.
Los Supermercados
Madrid Ediciones Rialph S. A. 1961
- Buró de Investigaciones de Mercados, S. A.
Mapa mercadológico del área metropolitana de la Cd. de México
México 7a. Edición 1980
- Charles Gerstenber
Financiamiento y Administración de Empresas
- Ernest Dale
Como planear y establecer la organización de una empresa
- Primer tomo de lectura para Administración y Dirección
Coordinación UNAM
Fac. Contadurías y Administración
México 1976