

2
2ej

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

Incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

"ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DE UNA
TIENDA DEPARTAMENTAL DE ROPA"

SEMINARIO DE INVESTIGACION
QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN CONTADURIA PUBLICA
P R E S E N T A
Francisco Javier Carrascal Stephano
GUADALAJARA, JALISCO 1988



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.

" ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DE UNA TIENDA
DEPARTAMENTAL DE ROPA "

	Pag.
INTRODUCCION	I
CAPITULO I	
<u>GENERALIDADES</u>	
1.1 PERFIL DEL NEGOCIO	1
1.2 USUARIOS DEL SERVICIO	5
CAPITULO II	
<u>MERCADO</u>	
2.1 INVESTIGACION DE MERCADOS	6
2.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	8
2.3 OBTENCION DE DATOS	11
2.3.1. Datos secundarios	13
2.3.2. Datos primarios	15
2.4 LOCALIZACION DEL NEGOCIO	18
2.4.1. Zonas económicas	19
2.4.2. Observación directa	20
2.5 ANALISIS DE LA MUESTRA	22
2.5.1. Identificación de las variables a analizar	22
2.5.2. Determinación de la media muestral	23
2.5.3. Cuestionario	25
CAPITULO III	
<u>ESTRUCTURA</u>	
3.1 TIPO DE SOCIEDAD	32
3.1.1. Trámites Legales	34
3.2 MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	36
3.2.1. Organigrama	40

3.3	DIAGRAMA DEL PROCESO EN LA APERTURA	51
-----	-------------------------------------	----

CAPITULO IV

PROVEEDORES

4.1	INVESTIGACION DE PROVEEDORES	52
4.2	SELECCION DE PROVEEDORES	56
4.2.1.	Cómo determinar el catálogo	62

CAPITULO V

RENTABILIDAD

5.1	INVERSION TOTAL	65
5.2	PRONOSTICOS DE INGRESOS	67
5.3	PRONOSTICOS DE EGRESOS	69
5.4	PUNTO DE EQUILIBRIO	70

<u>CONCLUSIONES</u>	71
---------------------	----

<u>BIBLIOGRAFIA</u>	72
---------------------	----

INTRODUCCION

Es notorio dentro de nuestra economía un gran índice de negocios que fracasan por falta de una adecuada investigación, puesto que hasta hace poco los inversionistas de nuestro país se dejaban llevar por la "Intuición" para establecer un negocio, lo cual les proporcionaba un alto margen de riesgo para su inversión.

La compleja estructura de los negocios en la actualidad ha sido un factor determinante para el cambio paulatino que se ha venido llevando a cabo en la mentalidad de los inversionistas, para el uso de métodos técnicos que permite mediante bases firmes disminuir los riesgos de que fracase la empresa, siendo un perjuicio para la sociedad tanto por el servicio que pueda prestar como por el empleo que pueda dar, entre otros puntos.

El propósito fundamental de este estudio se enfoca al desarrollo de algunos métodos técnicos como la investigación de mercado, modelos matemáticos y de finanzas.

Este estudio de prefactibilidad dará a conocer la conveniencia de realizar o no un negocio, en este caso de una tienda departamental de ropa, se determinará anticipadamente la rentabilidad y recuperación de la inversión, así como el ahorro en cantidad de tiempo y de trabajo para los inversionistas.

La formación de nuevos negocios basados en estudios de prefactibilidad, contribuyen asimismo en el desarrollo directo de las economías, generando como resultado el beneficio de las sociedades mediante la creación de fuentes de trabajo y proporcionando bienes y servicios.

C A P I T U L O I

GENERALIDADES

1.1 PERFIL DEL NEGOCIO

La característica principal de este tipo de negocio es que trata de una empresa exclusivamente de venta - al menudeo de ropa confeccionada y artículos del ramo dirigidos a la mayoría y alcance de todos, es decir, ofreciendo el servicio de líneas populares, contando con los siguientes departamentos: blancos, bebés, caballeros, damas, niños, niñas, jóvenes, jovencitas, telas, variedades y regalos. Este tipo de tienda implica ciertas cualidades en el mercado, como son:

- TANGIBILIDAD.- La venta que ofrecemos de artículos es tangible, ya que nuestros consumidores pueden palpar el artículo antes de comprarle, por lo que será necesario que la mercancía que se trabaje deba ir al tanto - con la moda, es decir, ajustarse a los gustos y preferencias que el cliente vaya solicitando con el tiempo.

El factor de la tangibilidad exige el aprovechar - al máximo la distribución física con que contamos; así - mismo establecer medidas de control y procedimientos estrictos para el almacenamiento, manejo y control de las - mercancías.

Estamos conscientes de que en este tipo de empresas, el control que se lleve sobre las existencias de la mercancía es un factor determinante para el buen rendimiento de la inversión y como consecuencia de ello, el valor de las existencias dependerá de la temporada.

- INSEPARABILIDAD.- Con esto nos referimos a que en las tiendas de autoservicio el cliente actúa libremente, pero siempre deberá existir el personal necesario para atenderlo; esto significa que frecuentemente el único canal de distribución es la venta directa. Es por ello, que será necesario tener el personal competente para la atención al público, con el objeto de buscar dar el mejor servicio al cliente.

- HOMOGENEIDAD.- Debido a los departamentos con que se proyecta y a la similitud de ellos en cuanto a la rama de ropa se refiere, podemos decir que es posible la estandarización de la venta de los servicios, es decir, el cliente se formará una idea particular de predecir el tipo de mercancía que se maneje, por la primera impresión que se lleve, siendo necesario estandarizar el tipo de calidad de mercancía que se vaya a ofrecer por lo que no deberá existir diferencias desproporcionales en cuanto a -- calidad se refiere, en comparación con los distintos departamentos.

Por otro lado, debemos señalar que anteriormente la mayoría de los negocios se concentraban en un 90% en el centro de la ciudad de Guadalajara, Jalisco, pero debido a la expansión demográfica y a la creación de diversos Centros Comerciales, se han dispersado por toda la ciudad, formando así pequeños centros. La razón por la que han podido sostenerse y crecer a pesar de la alta concentración de ellos, nos hace pensar en la gran demanda que existe.

Podemos observar que existe una tendencia a que los negocios de una misma rama tienda a conglomerarse, como se da con las zapaterías, boutiques, librerías, etc. ;

los negocios pequeños, de esta forma buscan protegerse - contra las Cadenas Comerciales que tratan de monopolizar_ en cierto aspecto el mercado. Ya que éstos ofrecen una - diversidad de departamentos tratando de abarcar la gran - mayoría de ellos; esto hace que el cliente tenga la como- didad de encontrar lo que desee sin la necesidad de des- plazarse a otro negocio.

Resulta obvio que un negocio pequeño no puede ha- cerle competencia a las Cadenas Comerciales, más sin em- bargo ésta podría desarrollarse en las empresas del mismo giro. Sabemos que existe una gran variedad de negocios - parecidos a las características del proyectado, en el que se ofrecen mercancías populares, pero como señalamos ante riormente dispersos por toda la ciudad, esto hace que sea indispensable el análisis de los diferentes segmentos del mercado.

Esto sólo es posible mediante un procedimiento or- ganizado y sistemático de la investigación de mercados, - sólo así podremos determinar un local en el que el nego- cio pueda prosperar, y así mismo enterarnos de otros seg- mentos de la población, que son indispensables para el me- jor crecimiento del mercado.

Debido a que la investigación de mercados no es ma- teria de este capítulo, sólo haremos mención de que la - idea de establecer un negocio donde la mercancía esté al alcance de todos, originado esto por la situación económi- ca por la que atraviesa el país, en una época de infla- ción donde el poder adquisitivo se ve mermado día con día por diversas causas.

En cuanto a la actividad de venta de mercancía se

refiere, es obligatorio estar afiliado a algunos organismos, como lo son la Cámara de Comercio, etc., pero también es necesario estar en contacto con otros organismos del mismo género para agruparnos y poder ayudarnos, informarnos y asesorarnos; para ello buscaremos estar afiliados a esos tipos de organismos, tal es el caso de I.M.C.E. (Instituto Jaliscense de Promoción y Estudios Económicos, A.C.), entre otros.

Por otra parte, quisiéramos hacer mención de las ventajas que se tendrían al vender mercancía y no fabricarla, siendo éstas:

- No es necesario producir, lo cual implica inversión en maquinaria, problemas de materia prima y actualización en la tecnología.
- No nos veremos con la necesidad de llevar un control de programación de la producción, de hacer estudios de tiempos y movimientos, no dependeremos de problemas de distribución, de refacciones y de todas aquellas que se derivan de la fabricación.
- El fabricante se preocupará y dependerá directamente de la moda al día, por lo que los muestrarios que nos ofrecen deberán tener una similitud en cuanto a la moda se refiere, para así mientras el fabricante se preocupa más por ello, uno como distribuidor de venta al menudeo tiene la ventaja de seleccionar la mejor que se le adecúe para poder desplazarla.
- Debido a que es imposible hacer mención de todas las desventajas que implica producir, sólo mencionaremos que el fabricante depende bastante del obrero que mu-

chos de ellos se ven en la necesidad de parar la producción por falta de uno de ellos. Aparte que tienen mayor necesidad de capacitarlo y el costo que esto implica.

1.2 USUARIOS DEL SERVICIO

Dado que el abrigarse ha sido y es una necesidad básica, resulta obvio que todos somos consumidores, sólo que por la característica de este tipo de negocio en el que se ofrezcan líneas populares al alcance de todos, la competencia se limitará a los negocios que tengan este tipo de mercancía; por otro lado, si a esto añadimos que este tipo de comercio está disperso por varias zonas comerciales de la ciudad de Guadalajara nos encontramos que quienes puedan o vayan a utilizar nuestros servicios son los habitantes que estén dentro de la zona en que esté ubicado el negocio, o en tal caso la gente de paso, que por lo mismo, no es muy común.

Así pues, nuestra competencia directa serán todos los negocios vecinos, que trabajen mercancía de nuestro tipo; debido a que no seremos los únicos tendremos que proporcionar los siguientes datos:

- a) Precios accesibles
- b) Calidad de acuerdo a la mercancía
- c) Extensa línea de productos
- d) Rapidez en el servicio
- e) Apariencia agradable en el local
- f) Cortesía en la atención personal
- g) Profesionalismo.

C A P I T U L O I I

MERCADO

2.1 INVESTIGACION DE MERCADOS

Según Richar Crip, la investigación de mercados es "la búsqueda y el estudio sistemático, objetivo y exhaustivo de los hechos importantes referidos a cualquier problema dentro del campo del mercado".

La investigación nos suministrará la información - por medio de la cual esperamos eliminar, en lo posible, - los riesgos inherentes a las decisiones que optemos. Estas no podremos tomarlas sin recapacitar; han de ser tomadas basándose en los hechos existentes y en las realidades del mercado, en el cual estaremos trabajando. Cada dato adicional que se posea y que tenga relación con el problema, aumentará nuestras posibilidades de tomar una buena decisión. Desgraciadamente la averiguación de tales datos no es fácil.

Uno de los problemas más frecuentes con que se tropieza en este tipo de investigaciones, es tomar como hechos reales algunas opiniones, actitudes o datos erróneos. Hay que estar constantemente en guardia para criticar todos los datos que se presenten como hechos reales.

En México, la investigación de mercado se encuentra en pleno desarrollo, razón por la cual empresas todavía no hacen nada que pueda clasificarse razonablemente - como investigación de mercado. En primer lugar es demasiada cara y exige de un personal que esté mejor formado.

que el de otros aspectos de la mercadotecnia.

Aunque no existe un procedimiento de investigación rápido y eficiente para todas las situaciones, hay diversos pasos que se pueden seguir según las circunstancias; la investigación no es un procedimiento que debe aprenderse de memoria para aplicarlo en la práctica. El investigador debe mantener una considerable flexibilidad en todo momento y poseer suficiente ingenio para dar a la empresa lo que desea obtener con los fondos empleados.

El investigador práctico de hoy en día, adopta muchas medidas superficiales que podrían verse con malos ojos en un campo más riguroso. Sin embargo, lo hace por motivos económicos. Con frecuencia es mejor hacer un poco de investigación sobre un determinado problema, que no hacer nada en absoluto. El investigador práctico rara vez puede solicitar una mayor investigación sobre un problema.

Siempre se enfrenta con las ásperas realidades de la vida de los negocios; no suele tener suficiente tiempo para abarcar todos los hechos ni se le dan siempre los fondos necesarios para conseguirlo.

Algunos de estos problemas los palpamos en el desarrollo de nuestra investigación a que daremos referencia en el transcurso de este capítulo.

2.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

La determinación de los objetivos en nuestro negocio estarán enraizados en el mercado. Más exactamente, - estarán articulados con miras a la satisfacción de ciertos deseos y necesidades de un grupo dado de consumidores. Sin esa orientación, la empresa no se podría planear, ni organizar, ni controlar sus actividades o recursos. Cuanto más específica pueda ser la compañía respecto de estas necesidades de los consumidores y de cómo estas necesidades encajan en su modo de vida, mayor es la probabilidad de que la empresa desarrolle un plan óptimo.

Una vez que tengamos articulados los objetivos, -- desarrollaremos a continuación un plan de acción para lograrlos. Este plan considerará los recursos del negocio y las estrategias y tácticas empleadas por sus competidores.

Algunos autores señalan que para llegar hasta el consumidor a través de la investigación de mercados se deben tomar en consideración los siguientes puntos:

a) Satisfacer las necesidades de los usuarios con capacidad de compra; esto se puede lograr mediante el conocimiento de sus necesidades, hábitos y motivaciones, es decir, se debe conocer en la forma más amplia posible.

b) Mientras más eficientemente se logre vincular la oferta de servicios con las necesidades, gustos, etc. de los consumidores, mayor será la probabilidad de evitar riesgos. Evidentemente éstos no serán eliminados por completo, ya que la investigación de mercados sólo predice el futuro mediante el análisis del pasado o una simulación,

inevitablemente aproximativa del futuro.

c) La investigación de mercados actúa como una valiosa fuente de información, auxiliándonos en la toma de decisiones, tanto de aspectos cuantitativos como cualitativos. Así permite tomar decisiones y crear ideas bajo bases reales, controlando, dirigiendo, disciplinando y manteniendo nuestras acciones mercadotécnicas bajo causas más correctas.

d) La investigación de mercado no automatiza las decisiones porque las respuestas que brinda a los problemas concretos, no son jamás una solución única. Por el contrario, recoge hechos que organiza y estudia para que con base en ellos se fijen las acciones mercadotécnicas que habrán de evaluarse después.

e) La toma de decisiones habrá de realizarse por el ejecutivo en mercadotecnia poco después de efectuada la investigación, señalando al empresario los riesgos, ventajas y desventajas que se corren.

Debido a que no son objeto de este estudio las anomalías que se dan en la práctica, sólo nos limitaremos centrándonos en los criterios anteriores, a determinar a continuación los objetivos del mismo:

- a) Determinar por medio de una investigación, el mejor local del negocio.
- b) Detectar los riesgos en que se va a incurrir, como lo es la posible demanda esperada.
- c) Considerar otros factores como lo son: Otros negocios,

nivel de vida, distribución del gasto, forma de pago, frecuencia de compra, etc.

Para poder lograr nuestros objetivos, fijaremos un proceso que no será del todo rígido, ya que su aplicación podrá variar según se presenten las circunstancias.

- 1.- Determinar la obtención de datos.
 - Primarios (Trabajos de campo; entrevistas, observación directa).
 - Secundarios (Los recolectados por otras instituciones).
- 2.- Dividir en zonas la ciudad de Guadalajara, Jalisco.
- 3.- Elegir la zona adecuada.
- 4.- Identificar las variables a analizar.
- 5.- Elaborar la encuesta.
- 6.- Determinar el tamaño de la muestra.
- 7.- Poner en práctica la encuesta y análisis de los resultados.
- 8.- Realizar una observación directa de otros negocios.
- 9.- Buscar la mejor ubicación dentro de la zona.
- 10.- Encontrar la localización disponible del negocio.

2.3 OBTENCION DE DATOS

El aumento en la recopilación y uso de estos datos estadísticos en los negocios y en el análisis económico, ha sido tremendo durante los últimos quince años. No sólo existen más datos cuantitativos disponibles que puedan tomarse como base para alcanzar conclusiones sólidas y tomar decisiones, sino que el énfasis del uso de éstos ha sufrido un cambio. Hasta muy recientemente, los datos estadísticos aplicados a los negocios y a la economía se recopilan principalmente con propósitos de profundizar en los problemas actuales; el énfasis hacia el cual van dirigidos ha sufrido un cambio radical. Hoy en día, la recopilación numérica para propósitos históricos sigue efectuándose; sin embargo debido a las necesidades de las directivas para mejorar el planeamiento y el control, el análisis estadístico se lleva a cabo ahora bajo un punto de vista esencialmente futuro.

El creciente uso de las estadísticas es parte de la tendencia para basar decisiones en fundamentos tan objetivos y científicos como resulte posible.

Los datos estadísticos son concisos, específicos, capaces de ser analizados objetivamente por procedimientos formales poderosos y presentan bien para hacer comparaciones. Por lo tanto, son especialmente útiles en funciones administrativas claves, como establecer metas, evaluar rendimientos, medir progreso y localizar debilidades.

Los organismos recopilan datos sobre sus operaciones internas a través de sistemas de contabilidad, así como a través de sistemas de reportes de datos.

Los datos sobre industrias completas, factores económicos y similares, son recopilados y publicados por organizaciones gubernamentales como privadas. En cualquier caso las masas de datos recopilados a menudo tienen poco significado hasta que sean procesados y condensados en -- cierta forma significativa. Así pues, las medidas y dispositivos que sumarizan las masas de datos estadísticos - en una forma útil para la gerencia, se han convertido en un aspecto esencial. Tales conceptos estadísticos como - promedios, razones, números índices y distribuciones de - frecuencia ayudan a la interpretación de datos cuantita-- tivos.

Los modernos métodos de estadísticas, basados en - la teoría de las probabilidades, permiten obtener de una manera eficiente, información cuantitativa lo suficientemente precisa para tomar una decisión radicalmente a partir de esta información incompleta.

Constantemente están teniendo lugar nuevos desarro llos en la metodología estadística para tomar decisiones_ y se están encontrando usos adecuados para resolver pro-- blemas de dirección y de administración.

Una de las mayores falacias de la Investigación de Mercados es la idea de que en este punto el investigador_ debe hacer una encuesta en el terreno. En verdad, esto - es lo último que se debe hacer. Sólo si no puede lograr_ la información requerida de forma más fácil, debe ser con siderado un estudio de campo.

En general, el investigador tiene a su disposición dos tipos de datos: los secundarios y los primarios.

2.3.1 DATOS SECUNDARIOS.

Entendemos como datos secundarios aquellos que ya se tienen disponibles, y que originalmente se recopilaron y publicaron para cualquier otro fin.

Como anteriormente mencionamos, en los últimos - - años se ha visto una gran expansión en el tipo y la cantidad de información recopilada; el volumen es tal que puede mantenerse al tanto de todas las fuentes de esa información. Sin embargo el investigador debe conocer las - - fuentes principales y la información que ellas facilitan, y debe saber cómo encontrar el material menos obvio. En estos casos el investigador imaginativo puede hallar muchos datos secundarios de valor que otros posiblemente -- pueden pasar por alto, porque él verá formas en que exprese sus hipótesis para usar los datos disponibles o considere fuentes de datos menos obvias.

VENTAJAS DE LOS DATOS SECUNDARIOS:

Ciertamente, es mucho más barato usar información que otro ha recopilado. En vez de imprimir formularios - de recolección de datos, emplear personal de campo, transportar en éste a través de todo el área del campo, revisar y tabular los resultados; el investigador por sí solo o con ayuda de oficinistas, puede ir a las bibliotecas y tomar información de un registro publicado o bien dirigirse a las oficinas de los lugares donde se tiene conocimiento de que llevan este tipo de estudios estadísticos.

Hay, no obstante, otras ventajas; si hay disponibles datos secundarios, son más rápidos de obtener que --

los datos primarios. Un proyecto del terreno frecuentemente requiere de sesenta a noventa días o más para su determinación, mientras que los datos secundarios pueden ser reunidos en la biblioteca u oficinas en que se requiere de unos pocos días cuando más. Estos datos por su naturaleza, para fines generales.

Las fuentes más amplias utilizadas en nuestro medio son, quizá las publicaciones del gobierno que son realizadas a través de las diversas dependencias que tienen a su cargo efectuar estudios estadísticos de población (censos), económicos y financieros tales como la Secretaría de Programación y Presupuesto, Secretaría de Comercio, Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial. Entre otros más, figuran las asociaciones de las diversas industrias, las agrupaciones de comercio, investigaciones universitarias, revistas especializadas y diarios.

Para el estudio que estamos realizando, acudimos a diversas oficinas en busca de datos que se requieren para conocer tanto la población existente dentro de la zona escogida, como sus características, mismas que estamos mencionando a continuación y posteriormente obtenidas:

- Cámara de Comercio de Guadalajara
- Centro Patronal de Jalisco
- Instituto Jalisciense de Promoción y Estudios Económicos, A.C.
- Consejo de Colaboración Municipal de Guadalajara (H. Ayuntamiento de Guadalajara).
- Centro de Investigaciones Económicas y de Negocios (CIEN) (Universidad Autónoma de Guadalajara)
- Centro de Productividad Jalisciense.

Las respuestas de la mayoría de las dependencias - privadas que fueron requeridas fueron negativas a excepción del CIEN, ya que las otras no proporcionaron información por considerarla confidencial y de uso exclusivo para sus agremiados, mientras que todas las dependencias - gubernamentales respondieron que debido a la amplitud de los datos que poseen no son de utilidad para objeto de - nuestros fines.

Se tiene por tanto, como alternativa la utilización de otros medios que ayudan de igual forma como son - los datos primarios.

2.3.2 DATOS PRIMARIOS

Son aquellos que se originan por el estudio de investigaciones que realizamos. La encuesta y la observación son métodos básicos para reunirse datos primarios.

Independientemente de cuál de estos métodos sea -- realizado, es muy recomendable desarrollar algún procedimiento para estandarizar el proceso, y de esa forma, estandarizar los datos acumulados. Una de las razones que se pueden considerar para ello es que ya reunidos los datos en el terreno podrán ser comparables, se logrará velocidad y precisión en el registro de los mismos, así como conseguir velocidad y exactitud en su manipulación dentro de la oficina.

Método de Encuesta: La encuesta se distingue por el hecho de que los datos son recogidos haciendo preguntas que se creen poseen la información deseada. Las preguntas pueden ser hechas en persona o por escrito. A una

vista formal de estas preguntas se le da el nombre de - - cuestionario.

La encuesta puede realizarse mediante entrevistas: personales, telefónicas o por correo. Cada uno de estos procedimientos tiene sus ventajas y limitaciones especiales.

Para el estudio que nos encontramos realizando, y en virtud de haberse determinado el procedimiento más viable de la obtención de datos, utilizamos el método de encuesta de entrevistas personales.

En la entrevista personal se puede alcanzar más -- directamente las respuestas que se están buscando, además de que se pueden contar otras ventajas como es la velocidad y su costo. Se logra en una forma más ágil y a costo inferior a otros procedimientos como lo son los enviados por correo. También nos encontramos en la investigación con varias limitaciones importantes. Renuencia del entrevistado a brindar información. Casi todas las entrevistas son obtenidas con el consentimiento del entrevistado. Por el propio desconocimiento de la persona y el asunto -- propuesto éste puede ser de poco o ningún interés. El -- entrevistador cuenta con la natural cortesía y buen carácter de la mayoría de las personas para lograr la cooperación, pero en algunos casos, los entrevistados potencialmente rehusan a conceder el tiempo para ser interrogados o se negarán a responder a ciertas preguntas específicas.

Han sido desarrollados varios métodos de reducir -- la indisposición por parte de los entrevistados. El más importante de éstos es el arte de vender por parte del -- entrevistador.

Las recompensas en forma de premios o efectivos - suele ayudar a obtener cooperación. La seguridad de que la información será mantenida confidencialmente y que en ningún momento será relacionado con el individuo, puede - reducir las negativas cuando los datos son particularmente personales o de valor para los competidores.

Incapacidad del entrevistado para dar información_ a pesar de su disposición de cooperar: Muchas personas - son incapaces de suministrar una información exacta sobre preguntas que al investigador le gustaría hacer.

En otros casos, los entrevistados no pueden dar in formación porque son incapaces de recordar hechos deseados o porque nunca los han conocido. En algunas situaciones, es posible ayudar a la memoria del interrogado.

Con este propósito se utilizan técnicas que se han empleado a menudo en la investigación publicitaria. Es - importante pues, a las personas de este tipo hacer solamente aquellas preguntas que están calificados para contestar.

Influencia del procedimiento que se siga para la - encuesta: Es también otra limitante de este método, ya - que nos da el efecto de los resultados obtenidos. Tenemos que la situación en que una persona es interrogada -- sobre acciones de rutina es artificial, pudiendo por consiguiente el entrevistado dar informaciones muy diferentes de la realidad.

También surgen dificultades semánticas con los - cuestionarios; es difícil, si no imposible, exponer una - pregunta en forma tal que signifique la misma cosa para -

cada entrevistado.

2.4 LOCALIZACION DEL NEGOCIO.

La localización representa un factor muy importante, que nos dará la oportunidad de triunfar en nuestros - objetivos. En realidad, ésta es una de las consideraciones primordiales en el establecimiento del negocio.

Siguiendo con los objetivos de la presente investigación, continuaremos señalando que los pasos para lograr por último localizar el negocio en el punto específico, - se continuó como enseguida se menciona:

Se realizó una segmentación de mercado, en la ciudad de Guadalajara, Jalisco, localizando las zonas económicas, en que los jefes de familia perciben entre un ingreso bajo a medio y que lo reciben constantemente; es -- para este tipo de familias al que va dirigida la diversidad de productos que por las características especiales que lo forman (mercancías populares), sólo estarán en posibilidades de adquirirlo este tipo de familias que habitan en estas zonas mencionadas, ya que es obvio que las - familias que perciban mayores ingresos y aunque por excepción habitaran en esas zonas marcadas, buscarán otro tipo de mercancías y lógicamente se desprende que son de mayor calidad.

Una vez que se realice la división de zonas en todos los sectores, se detectarán esas zonas que cumplen - con los requisitos planteados enseguida; lo ideal sería - realizar dos encuestas, una para medir la demanda esperada y otra para la oferta; sin embargo, ante la imposibilidad de realizar esto, por el costo y el tiempo, tomamos -

en consideración sacar un cuestionario dirigido a los posibles consumidores finales, y utilizando las estadísticas para encuestar tan sólo a un número determinado de familias y que a su vez tenga validez la información.

Los datos que se obtengan por medio de las encuestas, serán evaluados para que posteriormente sean analizados en detalle y determinar la localización del local.

2.4.1. ZONAS ECONOMICAS.

Por lo especializado de nuestra investigación y ante un tema en el que se han realizado pocos estudios, nos encontramos con una limitación bibliográfica y de otras fuentes de información, por lo cual los datos estadísticos de estudios socio-económicos que se mencionan, nos fueron proporcionados por el CIEN (Centro de Investigaciones Económicas y de Negocios), oficina dependiente de la Universidad Autónoma de Guadalajara, quienes en forma constante realizan estudios de investigación en la actualidad, además de mantener actualizados los datos sobre diversas variables de la población metropolitana.

Para la selección del local, seguimos con los objetivos de la presente investigación, realizando en primer término una observación preliminar de diferentes áreas comerciales de la ciudad (señalando los planos comerciales); para considerar el área adecuada para nuestros propósitos dividimos la ciudad en zonas (véase plano de la ciudad de Guadalajara, Jalisco); dichas zonas van del 1 al 7, de orden ascendente en clase económica, es decir, la clase 1 es la más baja y la 7 es la más alta; nos encontramos que dentro del sector Libertad de la ciudad es la más idónea para nuestro negocio, debido principalmente a que no está

saturado de negocios y que existe una distancia media para llegar al centro o a cualquier otra plaza comercial.

Una vez elegida la zona adecuada, localizamos dos centros pequeños de comercio: en la Colonia Talpita y en San Juan Bosco; tomando en cuenta la cercanía de éstos, consideramos encontrar un local disponible que tenga un buen punto dentro de la colonia; estamos conscientes que seremos empíricos al utilizar el criterio para decidir cuál es el mejor local disponible (véase localización del negocio).

2.4.2. OBSERVACION DIRECTA.

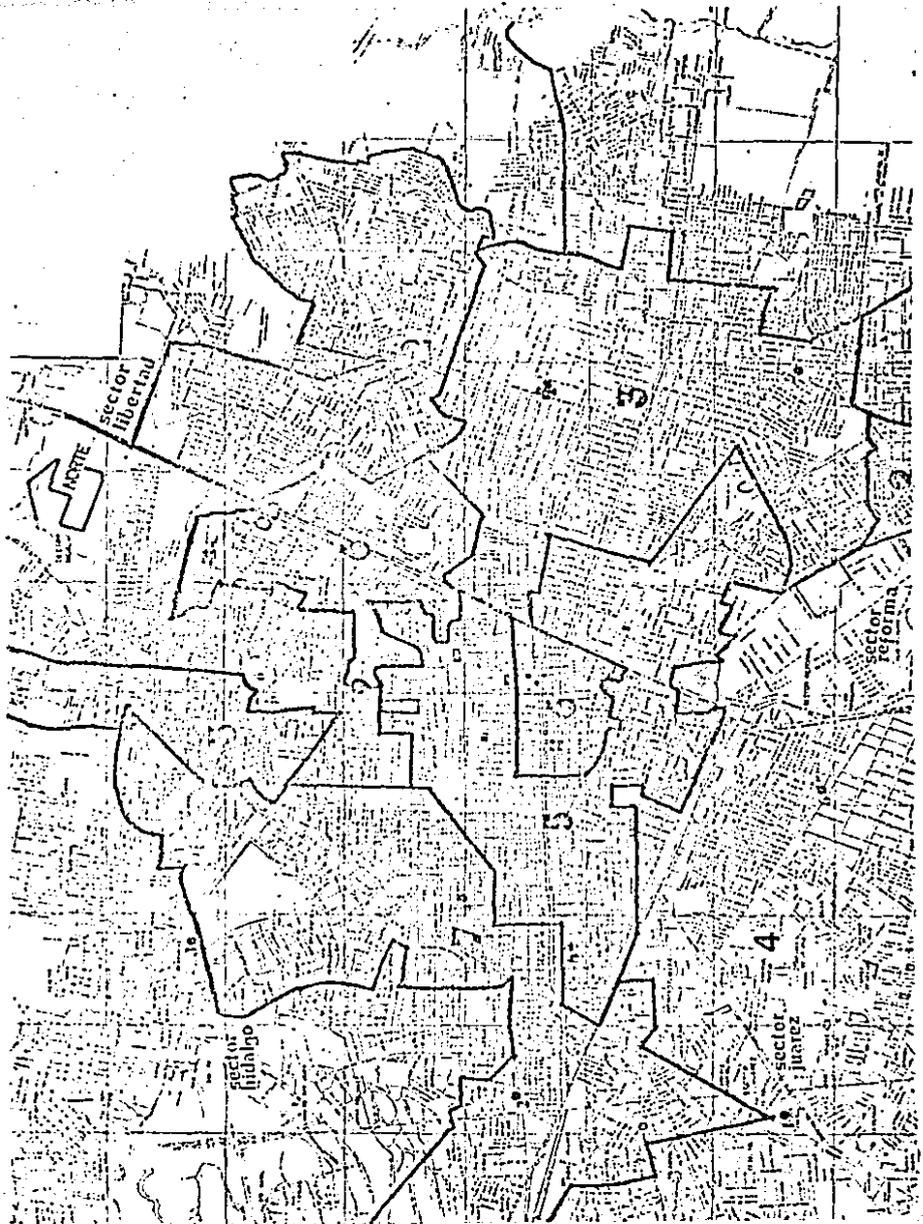
Con el objeto de informar en el presente estudio y señalar qué otro tipo de negocios existe, realizamos una observación directa dentro de la zona III correspondiente a San Juan Bosco.

Población Zona III (San Juan Bosco):

Templos	3
Bancos	6
Institutos y Escuelas	14
Consultorios y Hospitales	17
Despachos de Arquitectos e Ingenieros	13
Despachos de Abogados	9
Tiendas de ropa	9
Boutiques	12

Localizamos nueve tiendas de ropa y doce boutiques; como no tiene objeto mencionar el nombre de las tiendas y descartando las doce boutiques porque no podrán ser nuestros posible competidores por el tipo de mercancías -

que ofrecen, debido a que se especializan en un solo departamento como puede ser damas o caballeros, se reducen tan sólo a nueve tiendas de ropa, pero debido a que no realizaremos una encuesta para determinar qué tipo de artículos ofrecen al público, y señalar a nuestros competidores directos, nos limitaremos a señalar que son pocos los establecimientos que a simple vista puedan tener la magnitud de la empresa que se piensa y ofrecer el mismo tipo de artículos (mercancías populares) sabiendo aún la variedad que existe de ellos.



A detailed street map of a city grid. The map shows a dense network of streets forming a grid pattern. A central area is shaded with a stippled pattern, indicating a specific business sector. The text 'LOCALIZACION NEGOCIO SECTOR LIBERTAD' is overlaid on the map, pointing to this shaded area. The map includes various street names and landmarks, such as 'BALCONES DE GALAZ' in the upper right and 'PARQUE MARCOLOMBO' in the lower left. The overall layout is a complex urban grid with some irregularities in the street patterns.

**LOCALIZACION
NEGOCIO
SECTOR LIBERTAD**

DIRECTORIO AZUL



ELEGIRICO POR CALLES

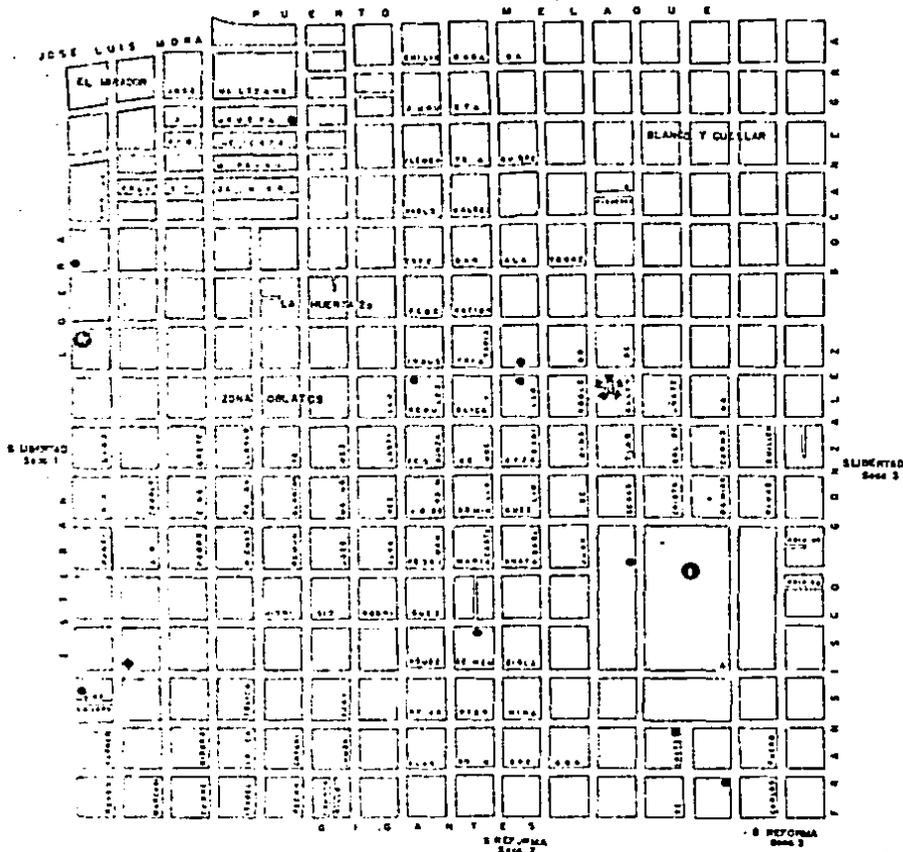
SECTOR LIBERTAD

SECCION 2



PUNTOS DE REFERENCIA

(- Penal)

3 LIBERTAD
Boca FLIBERTAD
Secc 2

UBICACION DEL NEGOCIO
INDUSTRIA Y JUAN DE DIOS ROBLES

2.5 ANALISIS DE LA MUESTRA

Una vez localizado el local dentro de la zona III_ de la Ciudad de Guadalajara, tomamos en consideración la imposibilidad de levantar un cuestionario en toda la zona marcada; se acordó seguir el método aleatorio dentro de las manzanas ubicadas dentro de dicha zona.

Para la realización de la presente investigación de mercados, los datos primarios tomados en cuenta son: la observación directa a la zona comercial y la encuesta realizada. Por otro lado dentro de los datos secundarios tomados en consideración en el plano de zonas de la ciudad de Guadalajara, Jalisco proporcionado por la valiosa cooperación del Centro de Investigaciones Económicas y de Negocios de la Universidad Autónoma de Guadalajara.

2.5.1. IDENTIFICACION DE LAS VARIABLES A ANALIZAR.

Mismas que se reflejarán al conocer la encuesta -- realizada, son:

- a) Lugares de compra
- b) Frecuencia de compra
- c) Nivel de ingreso
- d) Distribución del gasto
- e) Forma de pago
- f) Calidad de la mercancía
- g) Motivo de compra
- h) Demanda esperada.

- Elaboración del cuestionario, basado en las variables y preguntas abiertas.

- Levantamiento de los cuestionarios existentes en forma de prueba piloto, para determinar su funcionalidad_ en cuanto al grado de entendimiento del mismo por parte - de las personas encuestadas, para conocer si en las res-- puestas sugeridas se daba cabida a todas las posibles con-- testaciones así como el observar si éstas no se prestaban a confusión.

De esta prueba se derivaron modificaciones como -- fue la ampliación de algunas de las preguntas y sustitu-- ción de otras que fueron omitidas, resultando el cuestio-- nario utilizado para la investigación (ver punto 2.5.3.).

Los cuestionarios fueron aplicados dentro de la zo-- na del área sujeta a estudio ascendiendo a un total de 31 cuestionarios.

2.5.2. DETERMINACION DE LA MEDIA MUESTRAL.

Con la ayuda brindada por el Centro de Investiga-- ciones Económicas y de Negocios de la Universidad Autóno-- ma de Guadalajara, se procedió a determinar el tamaño de la muestra de la siguiente manera:

Primeramente, se eligió una pregunta básica, den-- tro de los resultados a obtener en la presente investiga-- ción: Si se creara una tienda de departamentos de ropa -- dentro de la zona de San Juan Bosco, ¿estarfa usted dis-- puesto a realizar sus compras ahí?, obteniéndose los re-- sultados porcentuales en el cuadro No. 1.

CUADRO No. 1

DISPUESTOS A REALIZAR SUS COMPRAS EN EL CENTRO DE SUPER DESCUENTO, S. A.

COMPRARIA UD. AHI	TOTAL DE PERSONAS	PORCENTAJE	PROBABILIDAD
Si	24	77.42%	77.42
No	7	22.58%	22.57
T O T A L :	31	100.00%	100

El nivel de confianza deseado es del 77.42 obteniendo la siguiente distribución muestral.

De acuerdo a la teoría de los grandes números y a la teoría del límite central, una muestra mayor de 30 -- tiene a ser representativa.

$$= .10$$

$$= .10$$

$$z = 1.28$$

$$z = 1.28$$

Con la siguiente varianza muestral:

$$= \frac{.7742 (.2258)}{31}$$

$$= \frac{P(1-p)}{n}$$

$$= 0.07509$$

$$E = z \frac{P(1-p)}{n}$$

$$E = 1.28 \frac{.7742 (.2258)}{31}$$

$$E = 1.28 (.0750)$$

$$E = .096$$

DETERMINACION DEL TAMARO DE LA MUESTRA

$$h = \frac{[Z (X/2)]^2 p'q'}{(E)^2} = \frac{[1.28 (.10/2)]^2 (.7742) (.2258)}{(.096)} = 31$$

2.5.3. CUESTIONARIO.

Favor de marcar con una "X" en el espacio que coincida con su respuesta y complete los espacios correspondientes.

1.- ¿Cuántas personas viven en la casa?

Personas 1 2 3 4 5 6 7 8

Edad

Sexo

Ocupación

2.- ¿Cada cuándo considera usted ocurre a comprar ropa?

0 a 30 días ___ 30 a 60 ___ 60 a 90 ___ 90 a 120 ___ más ___

3.- ¿Cómo acostumbra comprar su ropa?

Contado _____

Crédito _____

4.- ¿Cuánto estaría Ud. dispuesto a pagar por una camisa o una blusa?

\$ 10,000 a \$ 20,000 _____

\$ 20,000 a \$ 30,000 _____

\$ 30,000 a \$ 40,000 _____

Más de \$ 40,000 _____

5.- ¿A dónde ocurre a realizar sus compras de ropa, de los siguientes tipos:

Tiendas especializadas (Boutiques) _____
 Negocios con varios depts. de ropa _____
 Autoservicios que incluyen abarrotes _____

6.- De los siguientes lugares, ¿a dónde acostumbra ir de compras de su ropa?

En el centro de su colonia (San Juan Bosco) _____
 Zona centro de la ciudad _____
 Plaza San Pedro _____
 Plaza Revolución _____
 Plaza del Sol _____
 Otra; mencione _____

7.- Si contestó la pregunta anterior, mencione en orden de importancia (comenzando con el número 1 como mayor) ¿cuál de estas razones son las que lo motivan a ir a hacer sus compras?

Rapidez en el servicio _____
 Cortesía y atención personal _____
 Precios populares _____
 Seleccionar calidad y surtido _____

8.- Si se creara una tienda de departamentos de ropa dentro de la zona de San Juan Bosco, ¿estaría usted dispuesto a realizar sus compras ahí?

Sí _____ No _____

9.- ¿Cuánto gasta en ropa mensualmente en promedio (mencione de acuerdo al orden de la pregunta No. 1):

Personas 1 2 3 4 5 6 7 8
 Gasto _____

10.- ¿A cuánto ascienden en total los ingresos en la casa y cómo se distribuye su gasto mensualmente?

Ingresos:		Gastos: Mencione en dinero ó %	
De 150,000 a 200,000	___	Renta	_____
200,000 a 250,000	___	Alimentación	_____
250,000 a 300,000	___	Educación	_____
300,000 a 350,000	___	Vestido	_____
Más de 350,000	___	Diversión	_____
		Transporte	_____
		Ahorro	_____
		Otros	_____

OBTENCION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS.

Una vez ya elaborada y puesta en práctica la encuesta, obtuvimos los siguientes resultados:

A) Lugares de compra, tratado en las preguntas:

Tiendas especializadas (Boutiques)	5	16.12%
Negocios con varios deptos.de ropa	18	58.06%
Autoservicios que incluyen abarrotes	<u>8</u>	<u>25.82%</u>
	31	100.00%

De los siguientes lugares, ¿a dónde acostumbra ir a realizar sus compras de ropa?

En el centro de la colonia (Sn.Juan Bosco)	12	38.71%
Zona centro de la ciudad	5	16.12%
Plaza San Pedro	3	9.67%
Plaza Revolución	5	16.12%
Plaza del Sol	2	6.45%
Otras	<u>4</u>	<u>12.93%</u>
Encuestas	31	100.00%

B) Frecuencia de compra.

¿Cada cuánto considera usted ocurre a comprar ropa?

De 0 a 30 días	6	19.35%
30 a 60 días	12	38.70%
90 a 120 días	8	25.83%
Más de 120 días	<u>5</u>	<u>16.12%</u>
	31	100.00%

C) Nivel de Ingresos.

Bajo:	De 150,000 a 250,000	16	51.61%
Medio:	De 250,000 a 350,000	12	38.72%
Alto:	Más de 350,000	<u>3</u>	<u>9.67%</u>
		31	100.00%

D) Distribución del gasto.

Para determinar porcentualmente la distribución del gasto mensualmente, se consideró como un 100% el total de sus ingresos.

Renta	16%
Alimentación	42%
Educación	7%
Vestido	9%
Diversión	6%
Transporte	4%
Ahorro	11%
Otros	<u>5%</u>
	100%

E) Forma de pago.

¿Cómo acostumbra comprar su ropa?

Contado	23	74.19%
Crédito	<u>8</u>	<u>25.81%</u>
Encuestas	31	100.00%

F) Calidad de la mercancía.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una camisa o una blusa?

De 10,000 a 20,000	18	58.05%
20,000 a 30,000	6	19.35%
30,000 a 40,000	5	16.12%
Más de 40,000	<u>2</u>	<u>6.48%</u>
	31	100.00%

G) Motivos de compra.

Mencione en orden de importancia (comenzando con el número 1 como de mayor jerarquía) las razones que lo motivan a ir a hacer sus compras?

Precios económicos	1
Seleccionar calidad	2
Rapidez en el servicio	3
Cortesía y atención del personal	4

H) Demanda esperada.

Si se creara una tienda de departamentos de ropa dentro de la zona de San Juan Bosco, ¿estaría usted dispuesto a realizar sus compras ahí?

SI	24	77.42%
NO	<u>7</u>	<u>22.58%</u>
	31	100.00%

FACTORES FAVORABLES EN LAS VARIABLES ANALIZADAS

- * En cuanto a lugares de compra se refiere, los resultados nos arrojaron que un 58% prefieren comprar en negocios con varios departamentos de ropa y un 39% resultó que la gente acostumbra ir de compras dentro de su colonia.

- * La frecuencia de compra nos indica que está más cargada a períodos cortos que a largos.
- * El nivel de ingresos coincide con la segmentación de zonas económicas que se utilizó.
- * La forma de pago nos favorece en el sentido que el 75 % acostumbra pagar de contado y no nos veremos en la necesidad de otorgar crédito.
- * La calidad de la mercancía que arrojan los datos: se observa una tendencia considerable a los rangos bajos en los precios y si a esto añadimos que los motivos de compra de mayor importancia coinciden en el hecho que en esta muestra se buscan mercancías populares con precios económicos.
- * De la demanda esperada, es un 77.5% de los habitantes -- que viven en la zona III señalada anteriormente.

C A P I T U L O I I I

ESTRUCTURA

3.1 TIPO DE SOCIEDAD

Anteriormente las empresas más importantes se organizaban bajo la forma de sociedad mercantil. Las exigencias de la economía contemporánea imponen la asociación - (de capitales, o de trabajo) en empresas de tipo social. El empresario colectivo o social ha venido desplazando -- en forma acentuada al empresario individual. El ejercicio de la actividad mercantil requiere en nuestra época - de recursos económicos considerables e implica riesgos - cada vez mayores. Es por lo tanto necesario elegir una - forma de organización adecuada, como lo es la social. Es to implica la importancia y preponderancia actual de las sociedades mercantiles, sobre todo en ciertos tipos, en - los cuales se busca, además, la limitación de responsabilidad o la fácil y rápida transmisión de las participaciones sociales.

Existen muy distintas formas de definir lo que es una sociedad mercantil; citaremos como ejemplo la siguiente definición de Uria, derecho mercantil; que considera - que la sociedad mercantil es "la asociación de personas - que crean un fondo patrimonial común para colaborar en la explotación de una empresa, con ánimo de obtener un beneficio individual participando en el reparto de las ganancias que se obtengan".

La Ley de Sociedades Mercantiles en su artículo -- lo, reconoce las siguientes formas de sociedades mercantiles:

- a) Sociedad en Nombre Colectivo
- b) Sociedad en Comandita Simple
- c) Sociedad de Responsabilidad Limitada
- d) Sociedad Anónima
- e) Sociedad en Comandita por Acciones
- f) Sociedad Cooperativa.

Cualquiera de las primeras cinco clases de sociedad puede adoptar la modalidad de Sociedad de Capital -- Variable. Las cooperativas serán Sociedades de Capital -- Variable.

Otras formas sociales reconocidas por la Ley son -- las Sociedades de Responsabilidad Limitada de Interés Público (reconocidas por la Ley del 28 de Agosto de 1934) y las Sociedades Mutualistas de Seguros (reguladas por la -- Ley General de Instituciones de Seguro).

Para la organización del presente estudio de pre-- factibilidad de inversión, hemos considerado conveniente -- optar por el tipo de Sociedad Anónima tomando en cuenta -- que nuestros planes están conformados sobre la base de -- crecimiento constante, mediante la creación de sucursales en la medida que se llegue a alcanzar el nivel óptimo de estabilización en el negocio inicial y así sucesivamente; otro aspecto que se está tomando en cuenta es el número -- de inversionistas que tendrán participación en el mismo; -- por otra parte, en la elección se vieron varias ventajas -- tales como: La Sociedad Anónima es la más estable de las organizaciones de propiedad, debido a que su existencia -- no depende de la vida de sus propietarios. La propiedad -- individual se transfiere sencillamente, mediante el traspaso de las acciones.

Los miembros de las Sociedades Anónimas tienen una responsabilidad limitada; es decir, sus bienes personales nunca se ven involucrados en las deudas de la empresa, -- más allá del monto de su inversión en las acciones de la empresa.

Desde luego que la ventaja principal de una Sociedad Anónima es su habilidad para reunir grandes capitales a fin de llevar a cabo operaciones comerciales de importancia, que en el caso del presente estudio se vería incrementado por la apertura de una o más sucursales en el futuro.

Así como se pueden encontrar ventajas en esta forma de organización, también es importante hacer hincapié en las desventajas que existen, a fin de valorar las alternativas de nuestra decisión, siendo algunas de ellas - las que a continuación se mencionan:

Los derechos de registro y requisitos legales que deben cumplirse. Se ve también que los propósitos de la Sociedad Anónima y su habilidad para cambiar la dirección se limita seriamente por los términos de escrituras constitutivas que autorizan su creación. Tiene además un control oficial mayor que otro tipo de asociación o empresas de dueño único y, por último, cabe mencionar que por lo general estas empresas pagan impuestos más elevados debido en parte a aquellas, sobre ingresos aplicados así como de las ganancias de la empresa y el gravamen sobre esas ganancias cuando sean repartidas como dividendos.

3.1.1. TRAMITES LEGALES.

Para la apertura de este negocio que se determinó

constituir como Sociedad Anónima, y en cumplimiento de los requisitos a que se hace referencia en el Artículo 9o. de la Ley de Sociedades Anónimas Mercantiles, establecemos los siguientes:

- a) Habrá cinco socios, que suscribirán 7500 acciones con valor nominal de \$ 2,000.00 cada una, exhibiéndose en dinero en efectivo su valor total.
- b) El capital suscrito será de \$ 15'000,000.00 M.N.

Con el fin de complementar los requisitos que se han de satisfacer en la elaboración de la Escritura Constitutiva hemos determinado lo siguiente:

- 1.- La Sociedad Anónima llevará el nombre de "El Centro del Super Descuento" seguido de la abreviatura, -- S.A. de C.V., por lo que las acciones deben ser nominativas.
- 2.- La ubicación se determina en: la calle Juan de Dios Robledo No. 56 esquina con Industria.
- 3.- El capital Social será de \$ 15'000,000.00 M.N.
- 4.- La duración de la Sociedad será de cincuenta años.
- 5.- Como sistema de administración la empresa estará representada por un Consejo de Administración, quien podrá designar representante legal.
- 6.- De acuerdo a los planes de crecimiento, la política en la distribución de utilidades será de una retención total los primeros tres años.

7.- En base al Artículo 20 de la Ley de Sociedades Mercantiles, el fondo de reserva estará formado por un 5% de las utilidades netas anuales como mínimo, hasta que importe la cuarta parte del capital social.

8.- Serán causas de disolución de esta sociedad:

- Por expiración del plazo de duración estipulado en el - contrato social.
- Por imposibilidad de realizar el objeto principal de la sociedad o consumación de éste.
- Por acuerdo tomado por los socios de conformidad con la Ley o con el contrato social.
- Por pérdida de las dos terceras partes o más del Capi-- tal Social.
- Porque el número de accionistas llegue a ser inferior a cinco o si las partes de interés se reúnen en una sola_ persona.

Para un mayor abundamiento en la secuencia a se - guir para la tramitación de apertura del negocio, véase - el diagrama de apertura. 3.3

3.2 MANUAL DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES.

El presente manual de funciones y responsabilida-- des ha sido elaborado para prever, entre otros puntos, - las acciones a desarrollarse, y tiene como objetivos prin_ cipales:

a) Definir una estructura de organización, acorde a la na

turalidad y objetivo de cada función, dentro de un marco de lineamientos generales aplicables al negocio.

- b) Delimitar las líneas de autoridad y áreas de responsabilidad del personal que labora en cada departamento.
- c) Constituir un documento de formalización de la estructura organizacional del negocio que se planea.
- d) Servir como guía de acción y de consulta, para la realización y supervisión de las labores de cada función de los distintos departamentos.
- e) Servir como herramienta de inducción y entrenamiento, ubicando al empleado en la estructura de la organización y definir sus deberes y responsabilidades.

El manual de organización está formado por un organigrama, y éste representa gráficamente la estructura administrativa con sus respectivos grados de autoridad, funciones, canales de comunicación y las relaciones formales del personal de la organización.

El manual de organización es un documento con carácter dinámico y como tal, eventualmente sufre modificaciones originadas por cambios en los objetivos de la función de algún(os) departamento(s), o en los recursos disponibles. Es conveniente señalar que el presente manual es una previsión de las actividades que pudiesen desarrollarse en toda la estructura administrativa del negocio y debido a que una vez puesto en práctica se espera se susciten cambios inesperados; por lo tanto consideramos que definitivamente este manual, se sujetaría a algunos cambios.

El presente manual de organización nos presenta -- algunas ventajas como son:

- 1.- Determinar el personal necesario para cubrir las acti vidades que deban desarrollarse para el buen funciona miento del negocio.
- 2.- Asigna las funciones y responsabilidades de cada em- pleado.
- 3.- Delimita los límites de autoridad, para que no exis- tan confusiones.
- 4.- Evita yuxtaposiciones de funciones; así mismo sirve - para adentrar al personal en la estructura del nego- cio.
- 5.- Nos sirve de gufa para el crecimiento de los objeti- vos que se persiguen.

LINEAMIENTOS GENERALES.

Objetivos Generales:

- 1.- Obtener el máximo de utilidades sobre el capital in- vertido.
- 2.- Crear un ambiente de trabajo favorable para motivar - al empleado o sentirse participe de la organización.
- 3.- Buscar las necesidades del consumidor sobre nuestro - giro y tratar de satisfacerlas.
- 4.- Mantener en constancia una buena imagen del negocio , ante el público consumidor.

POLITICAS GENERALES:

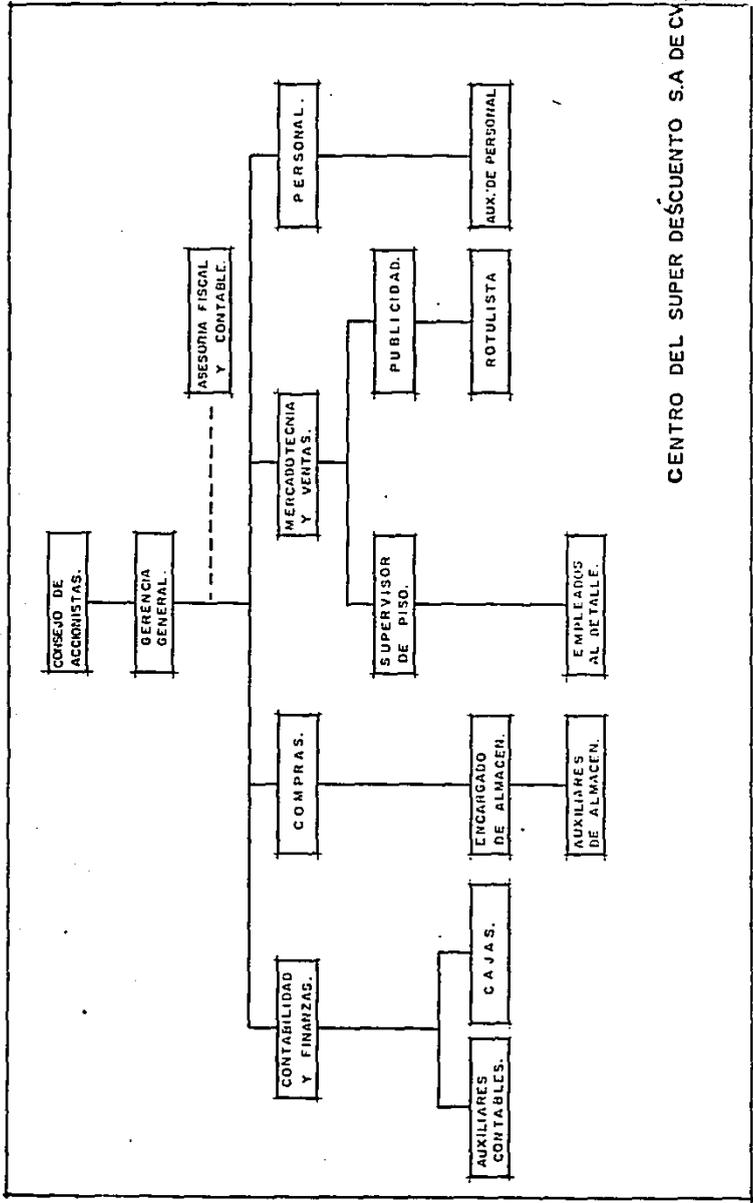
- 1.- Ofrecer artículos populares buscando ofrecer los mejo o

res precios accesibles a nuestro mercado.

- 2.- Contratar sólo a elementos capacitados previos estudios minuciosos.
- 3.- Otorgar una esmerada atención al público.
- 4.- Realizar estudios financieros por lo menos cada seis meses.
- 5.- Mantener un prestigio social inmejorable.
- 6.- Crear una comunicación eficaz buscando la coordinación de los distintos departamentos.
- 7.- Realizar promoción de ventas de acuerdo a las épocas del año.
- 8.- Mantener un nivel óptimo de inventario respecto a las diferentes temporadas del año.

RESPONSABILIDADES COMUNES.

Tanto la Administración General como la Jefatura de Personal, Contabilidad y Finanzas, Mercadotecnia y Ventas, como Compras, dentro de los límites correspondientes establecen en conjunto políticas, procedimientos, programas y presupuestos, determinando las responsabilidades y autoridad consiguiente para poder llevar a cabo los deberes necesarios para lograr los objetivos comunes.



CENTRO DEL SUPER DESCUENTO S.A. DE CV

DESCRIPCION DE PUESTOS

DEPARTAMENTO: Administración General.
 NOMBRE DEL PUESTO: Administrador General.
 A QUIEN REPORTA: Consejo de Accionistas.
 SUPERVISA A: Jefaturas de Contabilidad y Finanzas,
 Compras, Mercadotecnia y Ventas y Per
sonal.
 OBJETIVO: Coordinar todas las actividades a de-
 sarrollarse, encaminadas a obtener el
 mismo fin de la empresa.
 FUNCION GENERICA: Planear, organizar y controlar todo -
 lo relacionado a la Administración Ge
neral del Centro del Super Descuento,
 S.A. de C.V.

FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Vigilar el curso de acción financiero que se sigue.
- Formular e implantar políticas administrativas a se- -
guir.
- Coordinar las actividades de los departamentos, para --
cumplir con los presupuestos planeados.
- Determinar las necesidades de crecimiento, de acuerdo -
a un pronóstico y elaborar el plan de acción a seguir.
- Controlar las distintas operaciones efectuadas en la je
fatura de los distintos departamentos, encaminadas a --
obtener una mayor eficiencia.
- Vigilar que las funciones desarrolladas por los departa

mentos, se efectúen bajo procedimientos y normas establecidas.

- Asesorar a los departamentos en las acciones operativas o de dirección sobre sus programas.
- Tomar decisiones correctivas, de mayor a menor jerarquía, sobre cualquier departamento y hacer los ajustes que se crean convenientes para el mejor funcionamiento de la empresa.
- Verificar que al mobiliario y equipo, se le dé el mantenimiento debido.
- Analizar las proposiciones de nuevas aplicaciones, cambios en los existentes y cambios en los equipos, previendo las repercusiones y hacer la toma de decisiones viendo el costo y el beneficio en que pudiera incurrirse.

REQUISITOS DEL PUESTO:

Licenciado en Administración de Empresas o C.P. Titulado, experiencia en empresas similares, relaciones humanas, iniciativa, don de mando, responsabilidad, etc.

DESCRIPCION DE PUESTOS

DEPARTAMENTO: Contabilidad y Finanzas.
NOMBRE DEL PUESTO: Jefatura de Finanzas
A QUIEN REPORTA: Gerencia General
SUPERVISA A: Auxiliares Contables y Cajeras
OBJETIVO: Elaborar, interpretar y coordinar los - presupuestos de operación e inversión en la línea de ventas, compras y gastos en general, informando a la Gerencia General sobre la aplicación correcta y desviaciones de éstos.
FUNCION GENERICA: Llevar el control contable de los recursos financieros del negocio, proporcionando oportunamente información contable y estadística de las operaciones a la Gerencia General.

FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Establecer y vigilar su cumplimiento del procedimiento contable a utilizarse.
- Elaborar oportunamente presupuestos de gastos, compras y ventas.
- Administrar el personal a su cargo y hacer la carga de distribución contable, periódicamente.
- Llevar al día los registros contables de la empresa.
- Verificar la formulación de la nómina y coordinarse con el Jefe de Personal, sobre las asistencias y retardos.
- Verificar el trabajo de sus auxiliares y comparar los asientos de fin de mes.

- Calcular y pagar el impuesto sobre Ingresos Mercantiles, Estatal y Federal.
- Proporcionar a los inspectores y supervisores fiscales la información inherente sobre la cual traigan órdenes.
- Proporcionar información contable y financiera a las jefaturas de Compras, Ventas y Personal para coordinarse con la Gerencia General sobre medidas correctivas en situaciones informales.
- Vigilar el manejo de fondos, documentos y en general la situación financiera del negocio, previendo para el buen rendimiento del capital invertido.
- Realizar hoja de trabajo, estados financieros proyectados de acuerdo a los presupuestos, definiendo los riesgos y ventajas en que incurran.
- Realizar y aplicar los principios generales de contabilidad en el procedimiento establecido.

REQUISITOS DEL PUESTO:

Contador Público Titulado. Experiencia de Contador General, honradez, responsabilidad, don de mando.

DESCRIPCION DE PUESTOS

DEPARTAMENTO: Compras
NOMBRE DEL PUESTO: Jefatura de Compras
A QUIEN REPORTA: Gerencia General
SUPERVISA A: Almacén
OBJETIVO: Adquirir bajo las condiciones óptimas de compra (precio, calidad y menos tiempo posible) la mercancía solicitada por ventas, de acuerdo a la moda y temporada prevista.
FUNCION GENERICA: Dotar al centro de Super Descuento, S. A. de C.V., de toda la mercancía necesaria , para su buen desplazamiento en ventas.

FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Seleccionar a los proveedores que ofrezcan la línea de productos que se requieran, buscando obtener las mejores condiciones.
- Elaborar catálogo de proveedores de los ya seleccionados, indicando descripción del producto, precio y condiciones.
- Verificar con el departamento de Finanzas, las condiciones estipuladas con los proveedores y su pago.
- Adquirir oportunamente la mercancía de la temporada con tiempo de anticipación, seleccionando moda, calidad y precio.
- Investigar sobre nuevos proveedores, cotejando calidad y precio de los artículos con otros.
- Informar a Contabilidad de los descuentos obtenidos, --

- por pronto pago en las requisiciones de compra convenientes.
- Designarle la carga de trabajo en el Almacén.
 - Supervisar al Jefe de Almacén sobre las mercancías en bodega.
 - Coordinarse con la Jefatura de Finanzas sobre el presupuesto de compras.
 - Coordinarse con la Jefatura de Ventas sobre las necesidades de compra de mercancía.

REQUISITOS DEL PUESTO:

Carrera Comercial o equivalente. Experiencia en compras, facilidad en relaciones públicas, responsabilidad, etc.

DESCRIPCION DE PUESTOS

DEPARTAMENTO: Ventas

NOMBRE DEL PUESTO: Jefatura de Mercadotecnia y Ventas

A QUIEN REPORTA: Gerencia General

SUPERVISA A: Supervisor de Piso y Publicidad

OBJETIVO: Optimizar las ventas de tal forma que produzcan la máxima utilidad, administrando los recursos humanos, económicos y materiales con que cuenta, promoviendo planes y programas de mercadotecnia, creando estrategias ajustadas a las políticas de la Gerencia General.

FUNCION GENERICA: Coordinar el personal a su cargo de la línea de ventas, tomando las decisiones sobre los objetivos y políticas de ventas y publicidad.

FUNCIONES ESPECIFICAS:

- Realizar investigaciones sobre nuestro mercado, buscando las mejoras en las técnicas de ventas.
- Colaborar con la Gerencia General sobre el desarrollo de su objetivo, de los estudios de mercado.
- Medir mediante técnicas administrativas, la penetración en el mercado.
- Detectar las posibles estrategias que aseguren el éxito de introducción de nuevas marcas en la empresa.
- Administrar las ventas de la compañía a través de una organización sistemática.
- Implantar sistemas y técnicas de venta directa.

- Coordinarse con la Jefatura de Personal, sobre la capacitación, el desempeño individual, o anomalías tales -- como: reportes, faltas, retardos, indisciplinas, etc.
- Lograr en la línea de ventas, la correcta aplicación de las políticas sobre: precios, descuentos, créditos, campañas publicitarias, medios, sueldos, promociones, etc.
- Reportar los resultados obtenidos y comparar con los -- planeados, tomando con la Gerencia General las acciones correctivas.
- Establecer estándares de venta por cada departamento y analizar el rendimiento sobre cada área.
- Designar carga de trabajo a publicidad y al supervisor de piso.
- Prever y tomar decisiones sobre todas las actividades - relacionadas con la venta directa y la publicidad.

REQUISITOS DEL PUESTO:

Licenciatura en Administración de Empresas. Experiencia en puesto similar, relaciones humanas, conocimiento de venta directa, iniciativa, honradez, etc.

DESCRIPCION DE PUESTOS

DEPARTAMENTO: Personal

NOMBRE DEL PUESTO: Jefatura de Personal.

A QUIEN REPORTA: Gerencia General

SUPERVISA A: Auxiliares de personal.

OBJETIVO: Administrar el personal del Centro del Super Descuento, S.A. de C.V., realizando - todos los trámites y control con respecto a altas, bajas, movimientos, asistencia, disciplina y cursos de capacitación y - - adiestramiento, como también la selección del personal.

FUNCION GENERICA: Integrar y adecuar los Recursos Humanos - de la empresa, desarrollando y manteniendo mejoras sobre la capacitación conveniente a la organización planeando las necesidades presentes y futuras del personal.

FUNCIONES ESPECIFICAS.

- Identificar a los empleados con los sistemas y filosofía de la empresa, promoviendo y manteniendo los planes de inducción.
- Coordinarse con la Gerencia General sobre la adecuada estructura organizacional, como en planes y programas de desarrollo del adiestramiento.
- Adecuar al personal a sistemas específicos de trabajo, desarrollando sus habilidades y ampliando sus conocimientos a través de capacitación y desarrollo.
- Coordinarse con las Jefaturas de los departamentos so-

bre las necesidades de personal y desarrollo individual, para tomar medidas correctivas cuando existan anomalías.

- Proporcionar información acerca de la calificación de méritos, cambios de salarios, ascensos y otros movimientos que afectan a la Administración de Recursos Humanos.
- Controlar los trámites administrativos del personal realizados en la empresa.
- Asignar carga de trabajo a su auxiliar sobre el departamento a su cargo.
- Mejorar y mantener la seguridad de la empresa, cumpliendo con los requisitos legales.
- Cumplir con los programas de capacitación que exige la Ley, contratando servicio exterior cuando lo crea conveniente, con la debida autorización de la Gerencia General.
- Realizar descripción de puestos, reglamentos.

REQUISITOS DEL PUESTO:

Licenciado en Administración de Empresas. Experiencia en puestos similares, amplio conocimiento de la Administración de Recursos Humanos, responsabilidad, etc.

3.3 DIAGRAMA DEL PROCESO

TRAMITES DE APERTURA PARA UN NEGOCIO DE ROPA

- 1.- Solicitar permiso a la Secretaría de Relaciones Exteriores.
- 2.- Constituir la Sociedad ante un Notario Público.
- 3.- Inscribirse en el Registro Público de Comercio.
- 4.- Inscripción en el Registro Federal de Causantes.
- 5.- Inscripción al Estado y Régimen Fiscal.
- 6.- Licencia Municipal.
- 7.- Contrato de arrendamiento del local, luz y --
teléfono.
- 8.- Inscripción en el I. M. S. S.
- 9.- Inscripción en el INFONAVIT.
- 10.- Inscripción en la Cámara de Comercio.

C A P I T U L O I V

PROVEEDORES

4.1 INVESTIGACION DE PROVEEDORES

Con el objeto de conocer nuestras fuentes de abastecimiento es necesario determinar el tipo de proveedores que surtirán de mercancía el negocio; por lo tanto recordemos que el tipo de servicio que se piensa ofrecer es de líneas populares, por lo que esto nos representa un ahorro en la división del mercado, de proveedores que fabrican cualquier línea de los departamentos de ropa con que cuenta el negocio. Es decir, nos reduciremos a los fabricantes de líneas populares. Sin embargo a pesar de ello estamos conscientes de que en realidad son una cantidad bastante considerable como para poder investigarla, por lo cual recurriremos a tratar de investigar a los proveedores que estén a nuestro alcance; esto representará tener que enfocar nuestra atención sobre el funcionamiento de la Gerencia de Compras.

La responsabilidad del Departamento de Compras es la localización de las fuentes de provisión y la selección de las mejores y de más confianza. Debe asimismo -- mantenerse informado de los precios, calidad, diversos -- grados y variedades y de las cantidades disponibles a los precios ofrecidos. Habrá de negociar el contrato de compra, arreglar lo relativo a las fechas de entrega y vigilar el conjunto para determinar si la mercancía se ha recibido en la fecha convenida y si se encuentran disponibles cuando se les necesite.

Atienda asimismo los detalles de recopilación de -

precios y mantiene correspondencia con los proveedores. - Lleva los registros necesarios de ofertas recibidas, precios cotizados y pedidos hechos.

Una serie de actividades se encuentran estrechamente vinculadas a la función de comprar y a veces se considera que tales actividades son parte integrante de la función. Por ejemplo la elaboración de presupuestos de compras, almacenamiento.... Recordemos que las adquisiciones se hallan estrechamente relacionadas a las demás actividades como la de ventas; el plan de desarrollo representa la coordinación de las jefaturas de compras, ventas, finanzas y personal para la elaboración de cada uno de los presupuestos.

Para poder dar a conocer el negocio, es recomendable utilizar la correspondencia, ofreciendo a los proveedores de nuestra línea nos visite algún representante para su selección; en algunos casos la gerencia de compras se verá en la necesidad de trasladarse a las oficinas centrales de algún(os) proveedor(es) importante(s), ya que sabemos de antemano, que para comprar cierto tipo de mercancía es necesario establecer una comunicación directa y más aún si se está iniciando, para poder buscar mayores beneficios en las condiciones de pago como podrían ser los descuentos o el período de cobro.

Por lo general la decisión de efectuar un pedido a cualquier proveedor depende de una serie de factores, entre los cuales el más importante es el de precios cotizados. Al juzgar el precio, no obstante, el agente de compras ha de tomar en consideración una serie de factores relacionados, tales como los descuentos otorgados al com-

prar cantidades mayores, el tiempo que el proveedor está dispuesto a esperar el pago sin poner en ejecución la -- cláusula punitiva, los descuentos por pagos en efectivo - u otras deducciones al precio enunciado, y el punto hasta el cual el expedidor paga el flete o el seguro y otros -- costos.

Otro factor es la reputación del vendedor según -- los informes de otros compradores o conforme a las experiencias de cualquier agente de compras. Algunos proveedores pueden expedir mercancías que difieren de la pedida y pueden rehusarse a aceptar devoluciones. Si bien esta actitud puede ser causa de reclamos legales por parte del comprador, el mejor plan es el de evitar todas estas dificultades cada vez que ello resulte posible.

Otra consideración estrechamente vinculada es la reputación del vendedor en cuanto a la buena calidad de sus productos. Si el vendedor es reconocido como fabricante de mercancía con determinada calidad, el comprador puede esperar que las mercancías serán de la calidad especificada en el pedido.

En muchos casos, la cantidad que el proveedor puede vendernos influirá en la elección acerca de comprar en una fuente determinada. Un precio bajo en una pequeña cantidad puede dejar de ser atractivo si el vendedor no puede proveer mercancía suficiente para satisfacer las exigencias del comprador. El comprador puede a veces adquirir sus materiales a un precio neto menor al efectuar el pedido por una cantidad grande a un único proveedor -- aún cuando un pequeño fabricante haga una cotización inferior para una cantidad pequeña. A veces sin embargo, es preferible hacer muchos pedidos a proveedores pequeños a

fin de desarrollar muchas fuentes. Este plan es favorable para la creación de buenas relaciones públicas y puede ayudar a la firma a hacer frente a críticas de las - - agencias gubernamentales que alegan que los pedidos por - grandes cantidades son objetables. La garantía de entrega de las mercancías cuando se necesitan las mismas puede ser muy ventajoso para el comprador en cuanto al rendimiento de su inversión. El proveedor puede estar en condiciones de asegurar la entrega en término si mantiene un inventario del cual se pueden efectuar entregas regulares. Las entregas rápidas pueden también depender del grado de necesidad de comprador y de como lo tenga considerado el proveedor; por otro lado, suele suceder que el incumplimiento de la entrega en la fecha prometida pueda deberse a dificultades fuera del alcance del proveedor, por lo - que el agente de compras debe siempre considerar este medio.

La estabilidad financiera del vendedor puede también ser importante; el comprador que esté interesado en el desarrollo de una fuente permanente de aprovisionamiento preferirá que el vendedor esté suficientemente establecido y bien financiado a fin de asegurar su estabilidad. El vendedor que esté bien establecido puede ayudar al comprador a anticiparse a la tendencia de los precios o estí los y a evitar las dificultades inherentes a las huelgas, las congestiones de tránsito y otros desarrollos.

4.2 SELECCION DE PROVEEDORES

La habilidad para seleccionar buenos proveedores - es prueba de una acción de compras eficiente. El dicho - familiar "Dime con quién andas y te diré quiéneros", - - puede aplicarse a compras: "Dime quiénes son tus proveedores y te diré qué clase de departamento de compras tienes".

Sin embargo, no siempre es fácil identificar a los buenos proveedores; en muchos casos, se critica injustamente a compras por una mala actuación de los proveedores. Desde este punto de vista, no hay sustituto posible para un medio objetivo de apreciación de los proveedores.

La labor de compras está afectada por el modo en - que se determina la oportunidad del pedido de compra y la fijación de plazos para la entrega. El Departamento de - Compras debe de coordinarse con el de Ventas, para establecer un punto de volver a pedir o repetir para ciertos artículos que se están desplazando bien, indicando así - mismo los de poca aceptación. Cuando la cantidad de unidades en existencia baja hasta alcanzar el punto de repetición como resultado de los despachos efectuados, corresponde efectuar un pedido de provisión suplementario al -- proveedor. En determinadas ocasiones el negocio ha de hacer pedidos de ciertos tipos de mercancía que cubran las necesidades de una temporada o de un semestre íntegro, -- disponiéndose las fechas de entrega exactas de tiempo en tiempo a medida que avanza la temporada o aumenta la demanda. Por ejemplo, la compra de invierno suele hacerse con anticipación. Este sistema asegura un mercado al vendador y provee al comprador de una fuente de aprovisionamiento digna de confianza.

La labor de compras se coloca bajo la dirección de un ejecutivo que lleva el nombre en este caso, de Jefatura de Compras. Este título recalca la posición jurídica del encargado de las adquisiciones como representante legal de la firma en la ejecución de contratos de compraventa. El agente de compras puede informar directamente a la gerencia general, sobre sus labores buscando siempre la formación de un equipo común de las demás funciones lícitas.

La organización de la jefatura de compras debe recibir la ayuda de otras secciones encargadas de los detalles financieros; una sección de precios y vendedores se mantendrá al corriente de las informaciones de precios y de los datos pertinentes a las fuentes de aprovisionamiento.

La investigación de compras puede definirse como el estudio y el análisis sistemático de cualquier artículo comprado o el procedimiento con el objeto de mejorar la eficiencia de las compras o de reducir los costos, y en consecuencia, aumentar las utilidades de la empresa. Con la investigación de compras se logran resultados que el comprador no podría alcanzar a causa de las presiones de su trabajo; el investigador puede literalmente cerrar su puerta a las constantes interrupciones que tiene que sufrir cualquier departamento de compras, y concentrarse exclusivamente en la labor de mejorar las utilidades. El comprador a su vez, queda librado de los tediosos detalles cuando la investigación se convierte en una especialidad, y tiene entonces tiempo para incrementar su eficiencia en el trabajo.

Si buscamos la mejor selección posible de los pro-

veedores, es necesario mencionar que existen las llamadas compras de "la mano a la boca" es decir, son todos aquellos pequeños fabricantes que ofrecen sus productos a la mano, ofreciendo algunas veces precios inferiores; sin embargo, tienen la desventaja de que la mayoría de éstos no vuelven al negocio. Este tipo de compras es lo contrario de las compras especulativas. Se trata de mantener el mismo inventario posible sin interrumpir las operaciones en curso.

Las compras de "la mano a la boca" puede comportar claras ventajas. Disminuyen las inversiones en materia de inventario, y se requiere menor espacio para su depósito. Las pérdidas de inventarios se reducen a un mínimo en el caso de cambiar la moda de la prenda ya adquirida. Más aún, el comprador tiene contactos más frecuentes con los proveedores y se mantiene al tanto de los acontecimientos del mercado.

Algunas objeciones pueden formularse al plan de compras de "la mano a la boca". Pueden sacrificarse así los descuentos otorgados por cantidad, dado que los precios de numerosas cantidades pueden ser superiores a los correspondientes a unos pocos pedidos de gran volumen. Los gastos de oficina para efectuar los pedidos, recibir las entregas, controlar las guías de transporte, inspeccionar la mercancía, y contabilizar las compras, hace que aumenten los gastos.

Por otro lado, en la mayor parte de las compañías las compras deben hacerse en cantidades económicas y los inventarios no deben ser excesivos. Sin embargo, la práctica depende en parte del tipo de mercancía y de las con-

diciones del mercado.

Para sintetizar el presente punto, debemos indicar que la investigación de proveedores es antes que la selección, una vez realizada la investigación, en donde la jefatura de compras conoce a los posibles proveedores; éste analiza, desde la seriedad hasta su situación financiera - para elaborar las compras. Entre otros puntos principales que debe considerar el agente de compras están:

- Condiciones de pago
- Medio de transporte
- Precio de cada artículo
- Período de entrega
- Calidad de la mercancía
- Facilidad de comunicación
- Años de experiencia
- Reputación y seriedad del proveedor y del agente.

Una vez mencionados los puntos anteriores expuestos relacionados, el agente de compras deberá hacer una - evaluación de cada uno de los proveedores, considerando - los pros y los contras para la facilidad de operar el negocio, velando siempre primero por los intereses del negocio y no dejarse llevar por las buenas relaciones que pudiera tener cualquier representante de ventas. Es importante que la jefatura de compras tenga el criterio profesional para no incurrir en ningún vicio. Por lo que, mencionaremos posteriormente las cualidades y conocimientos - que debe tener el jefe de compras:

- 1.- Conocer la mercancía que vende la casa, en cuanto a - clase y precio.

- 2.- Conocer las necesidades de la clientela habitual
- 3.- Conocer la mercancía que venden los competidores
- 4.- Conocer las condiciones económicas de los mercados de abastecimiento.
- 5.- Conocer los precios en general, con sus fluctuaciones y tendencias.
- 6.- Estar al tanto de las condiciones financieras para -- juzgar cuándo es más conveniente comprar a crédito o aprovechar descuentos por pago anticipado.
- 7.- Conocer el medio de transporte
- 8.- Tener criterio y previsión si algún nuevo artículo -- puede ser vendible.
- 9.- Mantener relaciones personales con los vendedores de artículos que interesen a su empresa.

En resumen, las funciones del Departamento de Compras se concentran en :

- a) Mantener la información necesaria para hacer la compra.
- b) Correr todos los trámites relacionados con los pedidos.

La jefatura de compras, para seleccionar a sus proveedores deberá recurrir a una lista de cotejo para evaluar las fuentes de abastecimiento como lo son:

A. CONFIANZA

- 1.- ¿Es el proveedor una compañía de reputación, estable y de capacidad económica?
- 2.- ¿Puede el proveedor proporcionarme ahorros por su habilidad como proveedor?

B.- DISPONIBILIDAD

- 3.- ¿Garantiza el proveedor la entrega a tiempo?
- 4.- ¿Tiene existencias locales? ¿De pronta entrega?
- 5.- ¿Es la ubicación del proveedor una ventaja para el cliente?
- 6.- ¿Planea el proveedor entregas para llevar al mínimo el inventario del cliente?
- 7.- ¿Puede confiarse en el proveedor para que suministre un flujo continuo de mercancías?

C.- CONVENIENCIA DE ADQUISICION

- 8.- ¿Empaca el proveedor su producto en forma conveniente para su uso?
- 9.- ¿Ofrece el proveedor una línea completa de productos relacionados?
- 10.- ¿Tiene el proveedor un agente de ventas local? ¿Está calificado para ayudar al cliente?
- 11.- ¿Aceptaré devoluciones el proveedor, por incumplimiento a las normas establecidas en el pedido?
- 12.- ¿Ayuda el proveedor en un porcentaje si le ofrecemos desplazar bien su producto?

4.2.1. COMO DETERMINAR EL CATALOGO

El catálogo es un registro llevado en tarjetas, libro o folleto en el que constan por orden alfabético y por departamento, la lista de proveedores, indicando asimismo las condiciones de pago, la mercancía trabajada, medio de transporte y todas las indicaciones y características establecidas en el proveedor.

Cabe mencionar que la sección de labores de oficina del Departamento de Compras implica cierto tipo de informaciones para ser empleadas al efectuar los pedidos; incluyen un archivo de catálogos y cotizaciones de precios de los vendedores, un archivo de las ofertas recibidas, y un registro de las compras efectuadas clasificando según materiales, vendedores y número de pedido de compra. Los pedidos en curso de ejecución se controlan mediante un archivo especial.

El principal problema de la conservación de registros y archivos en el Departamento de Compras radica en la disposición de los catálogos, las cotizaciones y las listas de precios recibidas de los proveedores en forma tal que sea factible una rápida y fácil ubicación de las cotizaciones concernientes a la prenda deseada. A menos que se siga un plan de archivo sistemático, se acumularán los catálogos y las cotizaciones ya viejos; y se perderá mucho tiempo en la búsqueda de las informaciones cuando éstas sean necesarias. La elección de un sistema de archivo depende del tamaño del departamento y de la cantidad del material a ser archivado. Los siguientes métodos son los que generalmente se usan para estos fines:

1.- Catálogos y las informaciones sobre precio pueden ser

archivados alfabéticamente por el nombre del vendedor; un archivo podrá consistir en una biblioteca para los catálogos y folletos de gran tamaño.

- 2.- El archivo alfabético puede ser complementado por un archivo por mercancías. En éste se lleva una carpeta por mercancía. Una hoja insertada en cada carpeta - enumera las fuentes de aprovisionamiento; según figura en el archivo por mercancías sirve de referencia - y es utilizado en conexión con el del catálogo.
- 3.- Los catálogos y la literatura de ventas se archivan - numéricamente. Se emplean carpetas plegables para la literatura de poco porte o tamaño.

Cada catálogo o carpeta recibe un número. Un índice de fichas, con las fichas ordenadas alfabéticamente, se utiliza para dar el nombre y la dirección a cada - vendedor y el número de catálogo del vendedor en el - archivo numérico.

- 4.- Las informaciones pertinentes a los vendedores se archivan en compartimientos o gabinetes a medida que -- son recibidos, ubicándoseles por preferencia a un índice alfabético. La ficha indica el compartimiento, el cajón y el número de la carpeta en que ha sido archivada la información. Por ejemplo: el número del - archivo 4-3-54 podrá indicar lo siguiente:

4 número del gabinete del archivo
 3 " del cajón del gabinete número 4
 5 letra guía del cajón número 3
 4 cuarto catálogo tras la guía 5

Adaptaciones de estos métodos se encuentran fre--

cuentemente en la práctica. La exigencia esencial de todo sistema de archivo consiste en que el agente de compras o el archivista puedan rápidamente ubicar el catálogo de cada vendedor y las fuentes de aprovisionamiento de cualquier mercancía cuando tales informaciones son necesarias. Los archivos deben ser regularmente revisados para eliminar las informaciones suplementarias.

5.1 INVERSION TOTAL

Centro de Super Descuento, S.A. de C.V.
Balance General de apertura inicial

ACTIVO		
Circulante		
Caja	600,000.00	
Bancos	10'000,000.00	
Mercancías	<u>60'000,000.00</u>	70'600,000.00
Fijo		
Mobiliario	<u>16'000,000.00</u>	16'000,000.00
Diferido		
Gtos. de instalación	3'000,000.00	
Papelería	400,000.00	
Propaganda y o.	1'800,000.00	
Rent. pag. anticip.	<u>600,000.00</u>	<u>5'800,000.00</u>
TOTAL ACTIVO		<u><u>92'400,000.00</u></u>
PASIVO		
Circulante		
Proveedores	<u>36'000,000.00</u>	<u>36'000,000.00</u>
Total Pasivo		36'000,000.00
Total Capital Social		<u>56'400,000.00</u>
Total Pasivo + Capital Social		<u><u>92'400,000.00</u></u>

FINANCIAMIENTO

Los 36'000,000.00 que se deben a los proveedores - no representan ningún interés si se paga a los 30 ó 60 - días establecidos con el proveedor; si no se liquidan a - tiempo correrá un interés "X" pactado con cada proveedor.

RENTABILIDAD

El porcentaje (promedio de venta) para marcar la mercancía es de un 60%; si contamos con un inventario a - precio de costo de 60'000,000.00 representa un incremento de inventario a precio de venta a 96'000,000.00.

Para obtener nuestro costo de venta sobre nuestras ventas es:

$$C.V. = 100/160$$

$$C.V. = \underline{62.5\%}$$

5.2 PROHSTICO DE INGRESO

Considerando que tenemos una inversión total de - \$ 92'400,000 y conociendo que cualquier institución financiera pudiera darnos un rendimiento neto del 94% anual - podríamos concluir que nuestra utilidad neta debe ser mayor.

De estos fundamentos partimos a estimar nuestras - ventas, fijando como objetivo que nuestra utilidad neta, - debe ser mayor al 150%.

Utilidad neta (Mayor) al 150% rendimiento anual.

UN = 135'000,000.00

A nuestra utilidad neta sumaremos nuestros gastos, financieros, administrativos y de venta para obtener nuestra utilidad bruta.

Gastos de venta + gastos de administración + gastos financieros = Gastos de operación.

Utilidad neta	135'000,000.00
+ Gastos de operación	<u>32'928,000.00</u>
Utilidad bruta	167'928,000.00

Conociendo que tenemos un costo de ventas del 62.5% podremos despejar:

Ventas - Costo de ventas	=	Utilidad bruta
100% - 62.5%	=	37.5%

Por lo tanto, los 167'928,000.00 que tenemos de --
utilidad bruta, representan un 37.5% sobre nuestras ven--
tas.

167'928,000.00	-----	37.5%
x = Ventas	-----	100 %

Ventas totales	447'808,000.00
- Costo de ventas	<u>279'880,000.00</u>
Utilidad Bruta	167'928,000.00

Las ventas mensuales se sacarían de dividir las -
ventas anuales entre los 12 meses, que sería lo siguien--
te;

447'808,000.00 entre 12 = 37'317,334.00

Lo que esto a la vez puede sacarse la venta día -
ria.

37'317,334.00 entre 30 días = 1'243,911.14

5.3 PRONOSTICO DE EGRESOS

Gastos Mensuales

Fijos:

10 Empleados	1'314,000.00	
Gerente general	400,000.00	
Jefe de piso	300,000.00	
Desp. Contable	<u>300,000.00</u>	
NOMINA	2'314,000.00	
Renta del local	<u>300,000.00</u>	
T O T A L		2'614,000.00

Variables:

Teléfono	50,000.00	
Luz	<u>80,000.00</u>	
T O T A L		<u>130,000.00</u>
TOTAL gastos mensuales		<u><u>2'744,000.00</u></u>

Total de gastos anuales

2'744,000.00 multiplicado por 12 meses =

Annual 32'928,000.00.

5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

Cuando nuestra utilidad neta es igual a cero, tan sólo sumamos nuestros gastos de operación, para obtener la utilidad bruta.

Utilidad neta	0
+ Gastos de operación	<u>32'928,000.00</u>
= Utilidad Bruta	32'928,000.00

Siguiendo el mismo sistema, conocemos que tenemos un costo de venta del 62.5% sobre nuestras ventas; por lo tanto necesitamos vender:

32'928,000.00	-----	37.5%
Ventas	-----	100 %

Obtenemos:

Ventas netas	87'808,000.00
- Costo de Ventas	<u>54'880,000.00</u>
Utilidad Bruta	32'928,000.00

Para sacarlo mensual:

87'808,000.00 entre 12 = 7'317,333.40

Diario:

7'317,333.40 entre 30 días = 243,911.12

CONCLUSIONES.

La quiebra de algunas de las empresas en la actualidad se debe en gran medida a la falta del uso de las técnicas de investigación de mercado más modernas, posiblemente por desconocerlas, crearlas innecesarias o por el costo que éstas implican al llevarlas a cabo.

La realidad es otra, los estudios aminoran el riesgo de la inversión. El inversionista actual está consciente de la necesidad que existe de que su inversión sea rentable y no invertir a ciegas como se venfa haciendo dejándose llevar por las corazonadas, el dinero nunca habfa estado tan caro como lo está ahora; por lo tanto, se debe de invertir en negocios poco riesgosos.

La empresa Centro del Super Descuento S.A. de C.V. brinda confianza a la inversión porque este estudio muestra que el abrir este negocio viene a satisfacer las necesidades que existen en esa parte de la ciudad.

Una vez dados a conocer algunos de los aspectos fundamentales para llevar a cabo un efectivo estudio de prefactibilidad, es conveniente señalar que dicho estudio es algo más que un recetario o pasos a seguir.

Los estudios de factibilidad suponen un viraje en el pensamiento de los hombres de negocios; es decir, buscar conocimientos y métodos más factibles para realizar cualquier tarea, fundada en la colaboración de estudios estadísticos y apoyo de otras instituciones como es la CIEN; en fin, suplantarlo cualquier sistema impersonal de corazonadas y sustituirlo por datos cuantitativos y cualitativos.

BIBLIOGRAFIA.**FUNDAMENTOS DE MARKETING****William J. Stanton****Quinta Edición****McGRAW - HILL****LA CONTABILIDAD EN LA ADMINISTRACION DE EMPRESAS****Biblioteca de altos estudios comerciales****Primera Edición****UNION TIPOGRAFICA EDITORIAL****METODOS Y MODELOS DE INVESTIGACION****Kaufmann****Tercera Edición****C.E.C.S.A.**