

2
2ej



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**EVALUACION ADMINISTRATIVA DE LA CENTRAL DE
ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL. ELEMENTO
CLAVE EN LA DISTRIBUCION DE PRODUCTOS
PERECEDEROS.**

Seminario de Investigación Administrativa

**AHEDO HERNANDEZ OFELIA DE J.
BARRERA GALINDO GUADALUPE C.
DIAZ BARRIGA ARCEO GUADALUPE
FERNANDEZ MERCADO FELIPE
PONCE HERNANDEZ ALICIA
VELAZQUEZ BARAJAS MARGARITA**

**DIRECTOR DEL SEMINARIO;
PATRICIA DIAZ DE BONILLA**

Ciudad Universitaria

Junio 1988



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 está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

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

INTRODUCCION.

La alimentación es uno de los factores fundamentales en el desarrollo de los individuos que conforman una nación, es por ello que los centros de distribución mayoristas juegan un papel de suma importancia en el abastecimiento adecuado, oportuno y eficiente de productos perecederos.

En México, la Central de Abasto del Distrito Federal (CEDA) es el centro mayorista de distribución y reexpedición de productos alimenticios más importante ya que en ella se comercializa diariamente el 80% de los requerimientos del D.F. y Área Metropolitana y el 40% de la demanda nacional.

La Central de Abasto del D.F. a través del adecuado cumplimiento de sus objetivos pretende que se realice adecuada y eficientemente el proceso de distribución de los productos que en ella se comercializan.

Siendo la Auditoría Administrativa una herramienta de control que permite evaluar y detectar errores, deficiencias y aciertos en la realización de las actividades de una organización, se considera necesario realizar una Auditoría Administrativa a los OBJETIVOS que dieron origen a el más importante centro de distribución del País.

Para tal efecto este estudio estará compuesto por cuatro capítulos.

En el primero se tratarán todos aquellos aspectos relacionados con la Auditoría Administrativa, los principales exponentes de esta área, así como la presentación de un "Nuevo Enfoque" de Auditoría Administrativa el cual será empleado en la realización de este estudio.

Todo lo referente a los aspectos generales de la distribución de artículos perecederos en la Ciudad de México son tratados en el segundo capítulo, los conceptos de mezcla comercial (precio, producto, promoción y canales de distribución) y mercadotecnia son también tratados en éste.

Por ser la problemática del Mercado de la Merced la principal causa que dio origen a la planeación y estructuración, tanto arquitectónica y administrativa, de la CEDA; ésta será tratada en el tercer capítulo así como todo aquello relacionado con la operación de la Central. Otro

punto a tratar será la importancia que tiene la CEDA dentro del Programa de Abasto Nacional de Frutas y Legumbres.

El último capítulo estará compuesto por todas aquellas actividades que se realizarán en el campo de la Auditoría Administrativa para obtener las conclusiones y recomendaciones del presente estudio.

Debido a que en nuestro país, los estudios sobre aspectos comerciales y en particular la CEDA, son escasos, se espera que los resultados arrojados por esta investigación sean de gran utilidad para las personas encargadas de tomar decisiones en lo referente al abasto, así como a investigadores, autoridades gubernamentales, comerciantes y estudiosos de la disciplina administrativa.

INDICE

CAPITULO	PAGINA
INTRODUCCION.....	1
I AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	3
1.1 LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA COMO UNA TECNICA -- DEL CONTROL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.....	4
1.2 ANTECEDENTES DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	10
1.3 CONCEPTOS Y METODOS DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	13
1.3.1 JORGE ALVAREZ ANGUIANO.....	14
1.3.2 JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARRENA.....	17
1.3.3 ENRIQUE FRANCO CIURANA, ENRIQUE BUSTO SORIA, MA.DE LOURDES GONZALES, R.ALEJANDRA MORENO Y MA. DEL CARMEN TORRES.....	20
1.3.4 NATHAN GRABINSKY Y ALFRED KLEIN.....	29
1.3.5 WILLIAM P. LEONARD.....	33
1.3.6 VICTOR M. RUBIO RAGAZZONI Y JORGE--- HERNANDEZ Y FUENTES.....	39
1.3.7 SECRETARIA DE LA CONTRALORIA GENERAL ---- DE LA FEDERACION.....	49
1.4 NUEVO ENFOQUE DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	53
1.4.1 DEFINICION DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	56
1.4.2 ETAPAS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	62

II	ASPECTOS GENERALES DE LA DISTRIBUCION DE ARTICULOS PERECEDEROS EN LA CIUDAD DE MEXICO.....	81
2.1	CONCÉPTOS GENERALES SOBRE DISTRIBUCION.....	83
2.1.1	MERCADOTECNIA.....	83
2.1.2	PRODUCTO.....	87
2.1.3	PRECIO.....	92
2.1.4	PROMOCION.....	96
2.1.5	DISTRIBUCION.....	99
2.2	ANTECEDENTES DE LA DISTRIBUCION EN LA CIUDAD DE MEXICO.....	110
2.2.1	PERIODO PREHISPANICO.....	110
2.2.2	PERIODO VIRREINAL.....	117
2.2.3	MEXICO INDEPENDIENTE.....	120
2.2.4	EL PORFIRIATO Y EL PERIODO REVOLUCIONARIO.....	122
2.3	SISTEMA DE DISTRIBUCION DE ARTICULOS PERECEDEROS- EN LA CIUDAD DE MEXICO.....	126
III	CENTRAL DE ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL.....	143
3.1	ORIGEN DE LA CENTRAL DE ABASTO.....	145
3.2	SURGIMIENTO DE LA CENTRAL DE ABASTO DEL- DISTRITO FEDERAL.....	156
3.3	OBJETIVOS DE LA CENTRAL DE ABASTO DEL DISTRITO - FEDERAL.....	158
3.4	ESTRUCTURA ARQUITECTONICA DE LA CENTRAL DE ABAS- TO DEL DISTRITO FEDERAL.....	161

3.5 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA CENTRAL DE	
ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL.....	176
3.5.1 FACULTADES Y OBLIGACIONES DEL COMITE -	
TECNICO DE LA CENTRAL DE ABASTO	180
3.5.2 GERENCIA GENERAL DE LA CENTRAL DE ABASTO -	
DEL DISTRITO FEDERAL.....	184
3.5.3 GERENCIA ADMINISTRATIVA DE LA GERENCIA -	
GENERAL DE LA CENTRAL DE ABASTO.....	185
3.5.4 GERENCIA DE SERVICIOS DE LA GERENCIA -	
GENERAL DE LA CENTRAL DE ABASTO.....	187
3.5.5 GERENCIA OPERATIVA DE LA GERENCIA GENERAL	
DE LA CENTRAL DE ABASTO.....	189
3.5.6 GERENCIA COMERCIAL DE LA GERENCIA GENERAL	
DE LA CENTRAL DE ABASTO.....	191
3.6 OPERACION DE LA CENTRAL DE ABASTO DEL DISTRITO -	
FEDERAL.....	192
3.7 IMPORTANCIA DE LA CENTRAL DE ABASTO EN EL PROGRAMA	
DE ABASTO NACIONAL DE PRODUCTOS HORTOFRUTICOLAS ---	
(FRUTAS Y LEGUMBRES).....	208
IV METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.....	222
4.1 DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO PREVIO.....	223
4.1.1 DEFINICION DEL ESTUDIO.....	224
4.1.2 HIPOTESIS.....	227
4.1.3 OBJETIVOS.....	227
4.1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES	228

4.2	DISEÑO DEL METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	229
4.2.1	DETALLES DE ESTUDIO.....	229
4.2.2	DETERMINACION DE LA TABLA Y CRITERIOS -- DE EVALUACION.....	234
4.2.3	TECNICAS Y MEDIOS A UTILIZAR.....	238
4.2.4	DISEÑO DE LA MUESTRA.....	239
4.3	RECOPIACION DE INFORMACION.....	246
4.3.1	CUESTIONARIOS.....	246
4.3.2	ENTREVISTAS.....	251
4.3.3	CEDULAS DE OBSERVACION.....	253
4.3.4	CEDULAS DE PROCEDIMIENTOS.....	254
4.3.5	OTRAS TECNICAS EMPLEADAS.....	255
4.4	ANALISIS E INTERPRETACION DE LA INFORMACION	255
4.4.1	ANALISIS Y GRAFICAS DE CUESTIONARIOS A --- BODEGUEROS.....	259
4.4.2	ANALISIS Y GRAFICAS DE CUESTIONARIOS A --- COMPRADORES MAYORISTAS Y DETALLISTAS.....	307
4.4.3	ANALISIS Y GRAFICAS DE CUESTINARIOS A --- CONSUMIDOR FINAL.....	321
4.4.4	ANALISIS Y GRAFICAS DE CUESTIONARIOS A --- PRODUCTORES.....	338
4.4.5	CEDULAS DE ENTREVISTA.....	355
4.4.6	CEDULAS DE OBSERVACION.....	381
4.4.7	CEDULAS DE PROCEDIMIENTOS.....	385
4.4.8	ANALISIS COMPARATIVOS ENTRE LA MERCED Y -- LA CENTRAL DE ABASTO.....	402

4.4.9 ANALISIS TECNICO DE BODEGAS.....	405
4.4.10 ANALISIS DE MAPAS.....	409
4.4.11 ANALISIS DE INFORMACION DOCUMENTAL.....	413
4.5 EVALUACION DE LA INFORMACION.....	417
4.6 CONCLUSIONES.....	432
4.7 RECOMENDACIONES.....	439
4.7.1 INGENIERIA.....	440
4.7.2 POLITICAS GENERALES, ESPECIFICAS Y --- CORRETAJE PROFESIONAL.....	445
4.7.3 ADMINISTRACION.....	454
4.7.4 SISTEMAS DE INFORMACION.....	474
4.7.5 SERVICIOS GENERALES.....	475
ANEXOS.....	489
GLOSARIO.....	500
INDICE DE CUADROS.....	506
BIBLIOGRAFIA.....	510

CAPITULO 1
AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

I AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

Este capítulo tiene la finalidad de plantear un "Nuevo Enfoque de Auditoría Administrativa", que sea aplicable a cualquier tipo de organización o parte de ésta, en lo general; y a nuestro objeto de estudio, en lo particular. Para lo cual se hace indispensable hacer una revisión de la Auditoría Administrativa, dentro de la ciencia de la Administración.

Por último es necesario retomar a los autores más representativos en la materia, para revisar sus conceptos así como sus metodologías y de esta forma contar con bases teóricas para la elaboración de un "Nuevo Enfoque de Auditoría Administrativa".

1.1 LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA COMO UNA TECNICA DEL CONTROL DEL PROCESO ADMINISTRATIVO.

La Administración es una ciencia social que mediante la coordinación de los recursos humanos, materiales y técnicos con que cuenta cualquier organismo social, pretende el logro óptimo de sus objetivos.

Desde la antigüedad el hombre se vio en la necesidad de aprovechar de una forma óptima los recursos con los que contaba debido a que estos eran escasos. Sin embargo, en dicha época la administración tenía una aplicación empírica.

La administración por su naturaleza se puede aplicar en cualquier organismo social y el éxito o fracaso de éste se deberá en gran parte a una buena o mala administración. Una adecuada administración eleva la productividad (vid apartado 1.4.1), y una eficiente técnica administrativa promueve y orienta el desarrollo económico y social.

El proceso administrativo se compone de una serie de funciones fundamentales, que constituyen los medios a través de los cuales se lleva a cabo adecuadamente la acción de administrar.

Las etapas básicas del Proceso Administrativo son las siguientes:

- a) Planeación.
- b) Organización.
- c) Integración.
- d) Dirección.
- e) Control.

a) PLANEACION

La primera etapa y la más importante dentro del Proceso Administrativo es la "Planeación", es en ésta donde se definen los objetivos a alcanzar y de la claridad estos dependerá, en gran medida, el evitar desviaciones, así como canalizar todos los esfuerzos hacia el mismo fin.

Es en esta etapa en la que se definen los objetivos, estrategias, políticas, reglas, procedimientos, programas y presupuestos. Es decir donde se fijan los cursos de acción que han de seguirse, se establecen los principios que habrán de orientarlos, así como la secuencia de las operaciones para realizarlos y además la determinación de los tiempos y recursos necesarios para alcanzarlos.

b) ORGANIZACION.

Una vez que se han definido los cursos de acción y se han fijado el tiempo, costo y secuencia para el cumplimiento de los planes, se hace necesario el ordenamiento de las funciones que se estimen adecuadas para el logro de los objetivos, así como la definición y alcance de la autoridad y responsabilidad asignada a cada puesto. A lo anterior se le conoce como ORGANIZACION.

"La organización ayuda a suministrar los medios para hacer que los recursos humanos trabajen unidos en forma efectiva hacia el logro de los objetivos específicos. Organizar trae como consecuencia una estructura que debe considerarse como marco que encierra e integra las diversas funciones de acuerdo al modelo determinado por los dirigentes, el cual sugiere orden, arreglo y relación armónica".(1)

c) INTEGRACION.

La Integración se encarga de proporcionar a la organización recursos necesarios para que ésta cumpla en forma óptima con sus objetivos.

Es necesario conocer la importancia que tiene el recurso humano sobre los demás, ya que sin éstos no podría existir una organización. Las técnicas que se utilizan para suministrar a la organización de los recursos humanos para el logro de sus objetivos son: reclutamiento, selección, introducción y desarrollo.

d) DIRECCION.

La coordinación y vigilancia del cumplimiento de todas las funciones que tienen cada uno de los miembros de la organización, así como el adecuado manejo de los demás

recursos con los que cuenta una entidad es lo que conforma la función de DIRECCION.

Los elementos que componen la Dirección, entre otros, son: la motivación, el liderazgo, la comunicación, la supervisión y la autoridad. Al analizar estos elementos podemos darnos cuenta de la aportación de las ciencias de la conducta a la administración.

Es por esto que Koontz y O'Donnell define a la Dirección "como el proceso de influir sobre las personas para que realicen en forma entusiasta el logro de las metas de la organización". (2)

e) CONTROL.

El CONTROL es la última etapa del Proceso Administrativo y constituye:

"El conjunto de normas o procedimientos que están incluidos en la estructura de una empresa y que tienen como objetivo la comprobación o verificación automática de las operaciones propias de la misma, para evitar errores, proteger a las personas y activos y por último, la obtención de información real y oportuna con el fin de lograr eficientemente las metas fijadas de antemano". (3)

La importancia del Control radica, en que constituye la mejor forma de determinar el grado de eficiencia que han alcanzado las operaciones de la empresa.

"El Control inicia y cierra el Proceso Administrativo, lo inicia dado que la observación y análisis de los resultados anteriores nos sirven de base para prever y planear correctamente el siguiente proceso. Si una empresa prevé o planea sin analizar e interpretar los resultados tiene pocas posibilidades de lograr eficientemente sus objetivos".(4)

El control cierra el Proceso Administrativo debido a que constituye la última etapa del mismo y tiene como función el retroalimentar cada una de las partes, pero no hay que olvidar que sin la Planeación el Control no se puede dar, debido a esto se afirma que:

"La Planeación y el Control son inseparables, los gemelos siameses de la administración. La acción no planeada no puede controlarse, porque el control requiere mantener encauzadas las actividades, corrigiendo las desviaciones de los planes iniciales. Cualquier intento de controlar sin planear no tiene sentido".(5)

La etapa del Control no puede llevarse a cabo adecuadamente sino cuenta con elementos o puntos de

comparación, contra los que se confronte los resultados obtenidos, a estos puntos de comparación se les denomina "estándares" y en la Auditoría Administrativa "criterios de evaluación", los cuales deben definirse en la Planeación.

La Auditoría Administrativa se localiza dentro del Proceso Administrativo como una técnica del Control debido a que ésta es "la técnica que tiene por objeto la comprobación, verificación y evaluación de las actividades mediante la investigación u observación de hechos y registros." (6)

1.2 ANTECEDENTES DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA

La Auditoría Administrativa nace, según el C.P. y L.A. Jorge Alvarez Anguiano en la entrevista realizada el 22 de Marzo de 1988, de la necesidad por parte de los gerentes de las empresas "de tener un control administrativo y contable". El afirma "son los Contadores Públicos en el desarrollo de su profesión al ser requeridos para dar asesoría sobre cuestiones no contables o financieras los que crean los primeros estudios de Auditoría Administrativa aún cuando ésta no existía como tal".

El Ingeniero Henry Fayol sin dar una definición de Auditoría ya hablaba de la necesidad de examinar a la organización para determinar mejoras en ésta, en una entrevista realizada para la "Publicación Cronique Social de France, en el año de 1925, al decir -que el mejor método para examinar una organización y determinar las mejoras necesaria para estudiar el mecanismo administrativo, para determinar si la planeación, la organización, el mando, la coordinación y el control, están adecuadamente atendidas, esto es, si la empresa está bien administrada".(7)

Entre lo años 1935 a 1940 el Doctor James Mc. Kinsey "llegó a la conclusión de que la empresa, debe periódicamente hacer una AUTO-AUDITORIA, una evaluación de la empresa en todos sus aspectos, a la vista de un medio ambiente empresarial".(8) La conclusión de Mc. Kinsey al afirmar que deben evaluarse todos los aspectos de la empresa, implica ya evolución no únicamente financiera aún cuando considera que ésta debe hacerse internamente al hablar de Auditoría.

Otro antecedente de la Auditoría Administrativa lo da el Instituto de Auditores Internos Norteamericano, en el año de 1945, en una discusión de paneles sobre el tema de "Alcance de la Auditoría Administrativa en Operaciones

Técnicas y en un artículo de Arthur H. Kent de la Standard Oil Company of California aparecido en 1948 sobre Auditoría de Operaciones, citadas en el libro Operational Auditing Handbook de Bradford Cadmus en 1964".(9)

Edward F. Norbeck en su libro Auditoría Administrativa afirma que desde 1953, un gran número de asociaciones han promovido un considerable número de seminarios y conferencias referentes a los principios y procedimientos que se deben emplear en una Auditoría Administrativa. Afirma además que la Auditoría Administrativa es una extensión derivada de la Auditoría Interna hacia todos los demás aspectos de una organización, no únicamente dedicada a las áreas financieras y contables.

Otro antecedente de relevancia es la publicación del "libro editado en 1959 por Victor Lazzaro, Systems and Procedures A Handbook for Business and Industry, del cual el capítulo de William P. Leonard se publicó en 1962 bajo el título THE MANAGEMENT AUDIT".(10)

En México, el primer antecedente de Auditoría Administrativa es el libro publicado en 1958 por el Departamento de Investigación del Banco de México, denominado Guía para Estudios de Economía Industrial siendo los autores de esta obra Nathan Grabinsky y Alfred W. Klein.

1.3 CONCEPTOS Y METODOLOGIAS DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

Los autores que serán considerados para la realización de este estudio, en orden alfabético son:

- Jorge Alvarez Anguiano.
- José Antonio Fernández Arena.
- Enrique Franco Ciurana, Enrique Busto Soria, Ma. de Lourdes Gonzales, Rosa Alejandra Moreno y Ma. del Carmen Torres.
- Nathan Grabinsky y Alfred Klein.
- William P. Leonard.
- Victor M. Rubio Ragazzoni y Jorge Hernández y Fuentes y
- Secretaría de la Contraloría General de la Federación.

Se consideraron estos autores debido a que los conceptos y metodologías, que presentan, se adaptan a las necesidades teóricas del presente estudio.

1.3.1 JORGE ALVAREZ ANGUIANO

Para este autor la Auditoria Administrativa es "la técnica que tiene por objeto la comprobación, verificación y evaluación de actividades mediante la investigación u observación de hechos y registros"(11). Considera que el determinar las deficiencias y/o aciertos de la empresa tienen el fin último de eliminar los primeros y mejorar los segundos.

Para Alvarez Anguiano la Auditoria Administrativa es un instrumento de control y por lo tanto ésta se localiza en la última fase del Proceso Administrativo.

Por otro lado la evaluación de las actividades, según el autor, permite el perfeccionamiento de éstas así como el incremento de la eficiencia y el control.

Para Alvarez Anguiano la Auditoria Administrativa es aplicable a todo tipo de organización en su totalidad, pero también exclusivamente en alguna parte de ésta, "aunque lo ideal es que se aplicará a toda la empresa para tener una idea clara del problema, así como lo que le dio origen, no confundiendo de esta manera las causas reales del problema con las manifestaciones o SINTOMAS, ya que la Auditoria

Anministrativa busca la salud de las actividades de una empresa". (12)

Alvarez Anguiano propone para fines de realizar una Auditoria Administrativa, analizar la Organización desde el punto de vista del Proceso Administrativo, de Niveles Jerárquicos y Areas Funcionales, y a esta forma de analizar la empresa le da el nombre de Enfoque Tridimensional. Por todo esto, y por considera al Lic. en Administración como el profesional natural para efectuar una Auditoria Administrativa propone como detalles de estudio las áreas funcionales de la empresa.

Las etapas que menciona en su metodología son las mismas que William P. Leonard emplea en su modelo de Auditoria Administrativa, que sera analizado en su oportunidad.

Retoma en su método las etapas de evaluación propuestas por José Antonio Fernández Arena (vid. apartado 1.3.2)

Lo más valioso de su método son los detalles de estudio, como el mismo afirmó.

Para lograr una mejor apreciacion de el Método del Alvarez Anguiano se presenta el un cuadro sinóptico de éste. (vid cuadro 1.3.1)

ANÁLISIS-CON FALLAS-DE ORIGEN

CUADRO 1.3.1 METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA DE JORGE ALVAREZ ANGUIANO

I. DETALLES DE ESTUDIO

1. Proceso Administrativo

1.1 Previsión. 1.2 Planeación. 1.3 Organización. 1.4 Integración. 1.5 Dirección. 1.6 Control

2. Niveles Jerárquicos.

2.1 Representantes de los propietarios. 2.2 Gerencia o Dirección General 2.3 Gerencia Departamental
2.4 Niveles de Supervisión.

3. Areas Funcionales de la empresa

3.1 Producción 3.1.1 Diseño del producto 3.1.2 Localización y planificación de planta 3.1.3 Ingeniería de métodos 3.1.4 Control de Materiales 3.1.5 Elaboración 3.1.6 Control de Producción - 3.1.7 Programación 3.1.8 Comunicación e Información 3.1.9 Corrección 3.1.10 Control de calidad 3.1.11 Mantenimiento y Conservación 3.1.12 Tráfico y Transporte.
3.2 Mercadotecnia 3.2.1 Investigación de mercados 3.2.2 Canales de distribución 3.2.3 Adecuación del -- producto 3.2.4 Simplificación 3.2.5 Diversificación 3.2.6 Estandarización y grados -- 3.2.7 Marcas y etiquetas 3.2.8 Empaque 3.2.9 Precios 3.2.10 Publicidad 3.2.11 Promoción 3.2.12 Planeación de Ventas 3.2.13 Control de ventas.
3.3 Finanzas 3.3.1 Obtención de los recursos financieros 3.3.2 Aplicación de los recursos financieros -- 3.3.3 Crédito, Cobranza, Recepción y Pagos.
3.4 Personal. 3.4.1 Reclutamiento 3.4.2 Selección 3.4.3 Contratación 3.4.4 Introducción 3.4.5 Entrenamiento y Desarrollo 3.4.6 Análisis de puestos 3.4.7 Evaluación de Puestos 3.4.8 Calificación de méritos 3.4.9 Prestaciones y Servicios 3.4.10 Salarios e Incentivos 3.4.11 Relaciones 3.4.12 Ascensos y Promociones.

II. ETAPAS DEL METODO DE AUDITORIA

1. Examen. 2. Evaluación 3. Presentación 4. Persecución

III EVALUACION

1. Etapas de la Evaluación de la Eficiencia.

1.1 Ponderación de Funciones 1.2 Determinación de los Factores a Evaluar 1.3 Asignación de los puntos de los factores a evaluar 1.4 Determinación de Grados.

ESCALA DE APRECIACION POR SUBELEMENTO

APRECIACION	GRADOS	CUMPLIMIENTO
EXCELENTE	5	90 ---- 100%
MUY BIEN	4	80 ---- 90%
BIEN	3	60 ---- 80%
REGULAR	2	40 ---- 60%
MAL	1	20 ---- 40%
MUY MAL	0	0 ---- 20%

CUADRO 1.3.1 METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA DE JORGE ALVAREZ ANGLIANO

I. DETALLES DE ESTUDIO

1. Proceso Administrativo
 - 1.1 Previsión. 1.2 Planeación. 1.3 Organización. 1.4 Integración. 1.5 Dirección. 1.6 Control
2. Niveles Jerárquicos.
 - 2.1 Representantes de los propietarios. 2.2 Gerencia o Dirección General 2.3 Gerencia Departamental
 - 2.4 Niveles de Supervisión.
3. Areas Funcionales de la empresa
 - 3.1 Producción
 - 3.1.1 Diseño del producto 3.1.2 Localización y planificación de planta 3.1.3 Ingeniería de métodos 3.1.4 Control de Materiales 3.1.5 Elaboración 3.1.6 Control de Producción - 3.1.7 Programación 3.1.8 Comunicación e Información 3.1.9 Corrección 3.1.10 Control de calidad 3.1.11 Mantenimiento y Conservación 3.1.12 Tráfico y Transporte.
 - 3.2 Mercadotecnia
 - 3.2.1 Investigación de mercados 3.2.2 Canales de distribución 3.2.3 Adecuación del -- producto 3.2.4 Simplificación 3.2.5 Diversificación 3.2.6 Estandarización y grados -- 3.2.7 Marcas y etiquetas 3.2.8 Empaque 3.2.9 Precios 3.2.10 Publicidad 3.2.11 Promoción 3.2.12 Planeación de Ventas 3.2.13 Control de ventas.
 - 3.3 Finanzas
 - 3.3.1 Obtención de los recursos financieros 3.3.2 Aplicación de los recursos financieros -- 3.3.3 Crédito, Cobranza, Recepción y Pagos.
 - 3.4 Personal.
 - 3.4.1 Reclutamiento 3.4.2 Selección 3.4.3 Contratación 3.4.4 Introducción 3.4.5 Entrena-- miento y Desarrollo 3.4.6 Análisis de puestos 3.4.7 Evaluación de Puestos 3.4.8 Calificación de méritos 3.4.9 Prestaciones y Servicios 3.4.10 Salarios e Incentivos 3.4.11 Relaciones 3.4.12 Ascensos y Promociones.

II. ETAPAS DEL METODO DE AUDITORIA

1. Examen. 2. Evaluación 3. Presentación 4. Persecución

III EVALUACION

1. Etapas de la Evaluación de la Eficiencia.
 - 1.1 Ponderación de Funciones 1.2 Determinación de los Factores a Evaluar 1.3 Asignación de los puntos de los factores a evaluar 1.4 Determinación de Grados.

ESCALA DE APRECIACION POR SUBELEMENTO

APRECIACION	GRADOS	CUMPLIMIENTO
EXCELENTE	5	90 ---- 100%
MUY BIEN	4	80 ---- 90%
BIEN	3	60 ---- 80%
REGULAR	2	40 ---- 60%
MAL	1	20 ---- 40%
MUY MAL	0	0 ---- 20%

1.3.2 JOSE ANTONIO FERNANDEZ

ARENA.

Define a la Auditoria Administrativa como la "revisión objetiva, metódica y completa de la satisfacción de los objetivos institucionales con base en los niveles jerárquicos de la empresa, en cuanto a su estructura, y la participación individual de los integrantes de la institución".(13)

Para Fernández Arena la Auditoria Administrativa pretende evaluar las actividades de acuerdo a los problemas de la institución, basándose ésta en un método científico que debe contener un carácter objetivo y con validez universal, es decir, con la posibilidad de ser revisada por quien desee investigar.

El carácter científico de este método debe utilizar una medición precisa de los fenómenos, para tener una certeza casi completa de lo que se ha registrado. Además debe cubrir exhaustivamente todos los ángulos del problema para dar validez a las conclusiones y recomendaciones.

Considera que para la satisfacción de los objetivos institucionales se requiere de la satisfacción de los objetivos sociales, económicos y de servicios.

Los niveles jerárquicos a revisar en este enfoque son:

- a) Dirección
- b) Operación
- c) Asesoramiento
- d) Información

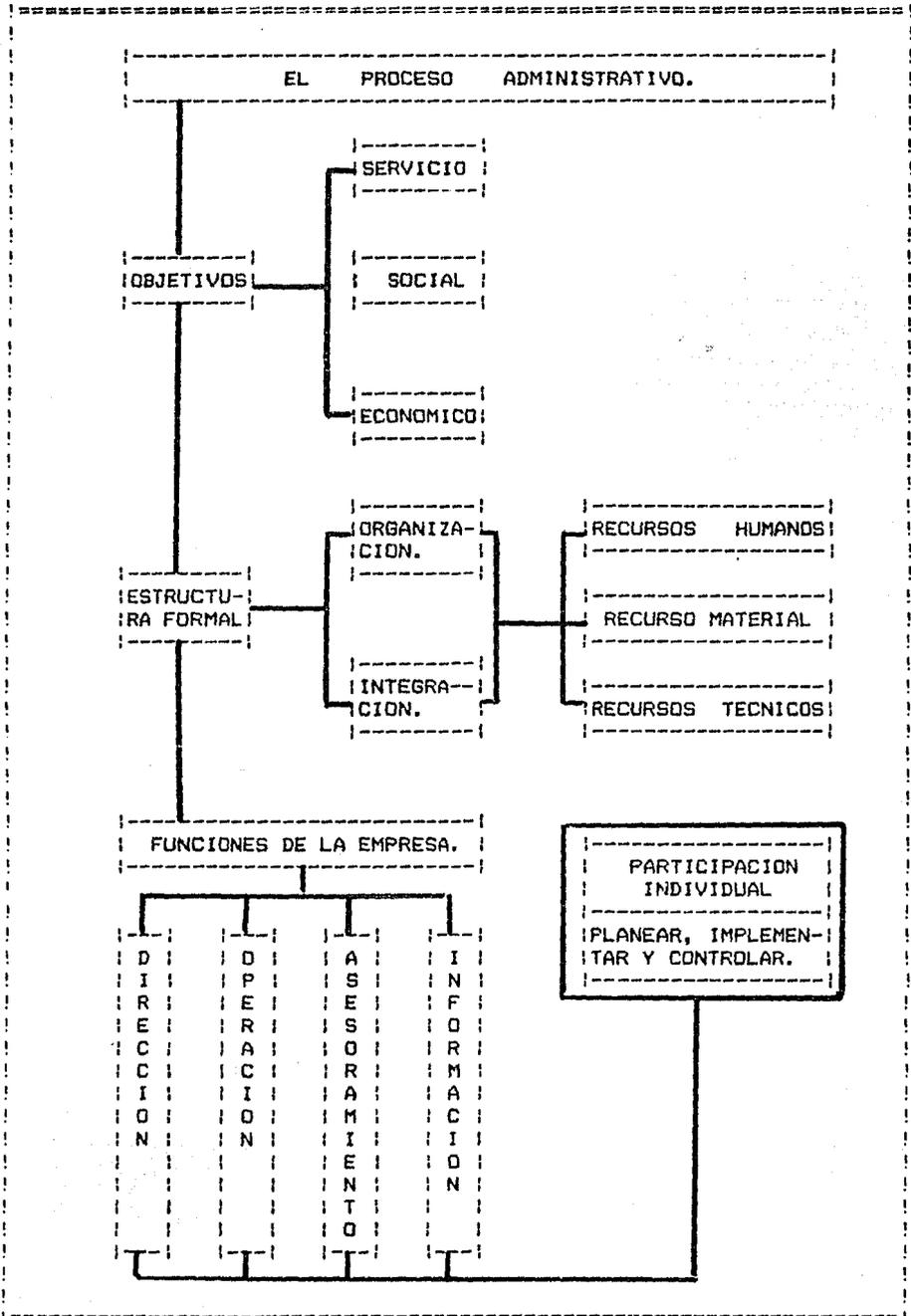
Los niveles jerárquicos se evalúan en cuanto a su estructura cubriendo también aspectos de organización e integración. Todo esto se explica en forma esquemática en el cuadro 1.3.2

Fernández Arena menciona nueve departamentos que hacen las veces de detalles de estudio y éstos a su vez los divide en elementos y subelementos. Además de estos detalles de estudio considera la planeación, implantación y control (Proceso Administrativo) así como los recursos humanos, materiales y técnicos buscando la máxima aprovechamiento de éstos.

El autor no presenta etapas en su Método de Auditoría Administrativa.

En cuanto a su evaluación presenta una escala de apreciación tanto cualitativa como cuantitativa en donde da calificación a cada departamento (detalles de estudio) y a la empresa en su conjunto.

CUADRO 1.3.2 ESQUEMA GENERAL DE FERNANDEZ ARENA.



Para evaluar cuantitativamente a la empresa utiliza una escala de puntuación que corresponde a un valor relativo, el cual proporciona el grado de cumplimiento del departamento o empresa en su conjunto (vid cuadro 1.3.3)

La evaluación cualitativa o apreciación es determinada por los rangos correspondientes al grado de cumplimiento del departamento o empresa en su conjunto.

Es importante mencionar que el autor también utiliza una matriz con el fin de determinar el valor relativo promedio de cada departamento evaluado, a cada uno de éstos en función de los recursos humanos, materiales y técnicos así como la planeación, implementación y control.

La aportación más valiosa de Fernández Arena son sus detalles a estudiar, así como su método de evaluación.

1.3.3 ENRIQUE FRANCO CIRANA,
ENRIQUE BUSTO SORIA,
MA.LOURDES GONZALES,
R. ALEJANDRA MORENO Y
MA. DEL CARMEN TORRES.

Para los autores la Auditoría Administrativa es "un diagnóstico de la empresa que permite la EVALUACION de los

CONTROLES en comparación con lo planeado". Afirman también que el control se debe dar en cada actividad dentro de la empresa.

Estos autores consideran que la Auditoría Administrativa ayuda a obtener "la excelencia de la Administración" y que ésta debe ser integral y darse en los cuatro niveles de la organización:

1. Rector.
2. Coordinador.
3. Administración.
4. Operativo o ejecutor.

Cada uno de estos niveles se divide a su vez en áreas de apoyo y áreas sustantivas, las primeras son aquellas que ayudan, asisten y/o auxilian a las segundas y son necesarias para el mejor desenvolvimiento de una organización, e incluso puede no ser parte de la empresa.

CUADRO 1.3.3 METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA DE JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENA.

I. DETALLES DE ESTUDIO

1. Control de Políticas.
2. Producción y Servicios.
 - 2.1 Instalaciones
 - 2.2 Equipo
 - 2.3 Distribución de equipo
 - 2.4 Personal
 - 2.5 Estándares
 - 2.6 Simulaciones Matemáticas
 - 2.7 Información.
3. Comercialización.
 - 3.1 Necesidades
 - 3.2 Tipo de Mercado
 - 3.3 Satisfactores
 - 3.4 Marca
 - 3.5 Elementos Formativos de los Satisfactores
 - 3.6 Canales de distribución
 - 3.7 Presentación y Empaque
 - 3.8 Publicidad y Promoción
 - 3.9 Consumidores
 - 3.10 Marca de prueba- y Modelos Matemáticos
 - 3.11 Investigación de Mercados y Actitudes.
4. Relaciones Humanas.
 - 4.1 Análisis de Puestos
 - 4.2 Valuación de Puestos
 - 4.3 Fuentes de Obtención
 - 4.4 Requisitos de Ingreso
 - 4.5 Entrega de cuestionarios
 - 4.6 Primera Entrevista
 - 4.7 Exámenes y encuestas
 - 4.8 Entrevista con el Jefe
 - 4.9 Contratación provisional.
 - 4.10 Entrega de la Historia de la Empresa
 - 4.11 Visita a las instalaciones
 - 4.12 Presentación de Personal de la empresa
 - 4.13 Entrenamiento
 - 4.14 Contratación definitiva
 - 4.15 Tratamiento
 - 4.16 Higiene
 - 4.17 Seguridad
 - 4.18 Pláticas de Orientación
 - 4.19 Pláticas Educativas
 - 4.20 Actividades Deportivas
 - 4.21 Actividades Sociales
5. Relaciones Públicas.
6. Finanzas.
 - 6.1 Determinación del Nivel de Efectivo
 - 6.2 Egresos de Operación
 - 6.3 Egresos por Inversión
 - 6.4 Ingresos
 - 6.5 Capital - de trabajo
 - 6.6 Dividendos
 - 6.7 Otros Activos y Pasivos
 - 6.8 Egresos Diversos
 - 6.9 Excedente o deficiente.
7. Contabilidad
 - 7.1 Sistema de Contabilidad
 - 7.2 Catálogo de Cuentas
 - 7.3 Registros
 - 7.4 Presentación del Informe.
8. Auditoría Interna
 - 8.1 Control de Registros de Activos
 - 8.2 Control de Registros de cuentas de Capital
 - 8.3 Control de Registros de pasivos
 - 8.4 Control de Registros de Asientos de Resultados
 - 8.5 Control de Informes.
9. Servicios Generales.
 - 9.1 Vigilancia
 - 9.2 Mantenimiento
 - 9.3 Limpieza
 - 9.4 Archivo

II. ETAPAS DEL METODO DE AUDITORIA

No presenta etapas.

III EVALUACION

1. Escala de Apreciación.

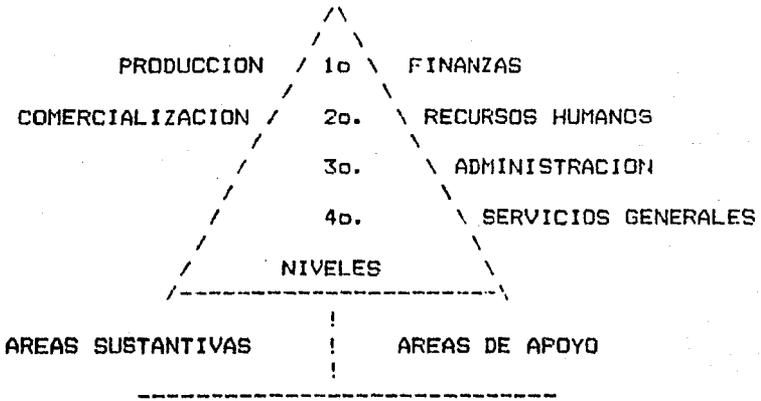
ESCALA DE APRECIACION POR SUBELEMENTO		
APRECIACION	GRADOS	CUMPLIMIENTO
EXCELENTE	5	90 -- 100 %
MUY BIEN	4	80 -- 89 %
BIEN	3	60 -- 79 %
REGULAR	2	40 -- 59 %
MAL	1	20 -- 39 %
MUY MAL	0	0 -- 19 %

2. Evaluación Total de la Empresa

Puntuación	Porcentaje	Adjetivo.
5220 a 5800	90 a 100 %	Administración Excelente.
4640 a 5219	80 a 89 %	Administración Muy Buena
3480 a 4639	60 a 79 %	Administración Buena
2320 a 3479	40 a 59 %	Administración Regular
1160 a 2319	20 a 39 %	Administración Mala
0 a 1159	0 a 19 %	Administración Muy Mala.

Corresponde al área sustantiva el darle forma a la empresa, así como de ser la responsable de que ésta cumpla con los objetivos principales que le dieron origen. Por ello se hace indispensable que en éstas áreas se logre la excelencia administrativa, aunque esto no quiere decir que las áreas de apoyo se descuiden, sino que lo ideal es que la excelencia administrativa se logre en todas las áreas de la organización.

CUADRO 1.3.4 AREAS DE LA ORGANIZACION



NOTA: LAS AREAS DE APOYO COMO LAS SUSTANTIVAS SE PUEDEN PRESENTAR EN CADA UNO DE LOS NIVELES DE LA EMPRESA.

Fuente :Busto Soria, Enrique y otros. "La Auditoria Administrativa Tridimensional. Un Nuevo Enfoque ..." UNAM 1985 pag 18-65

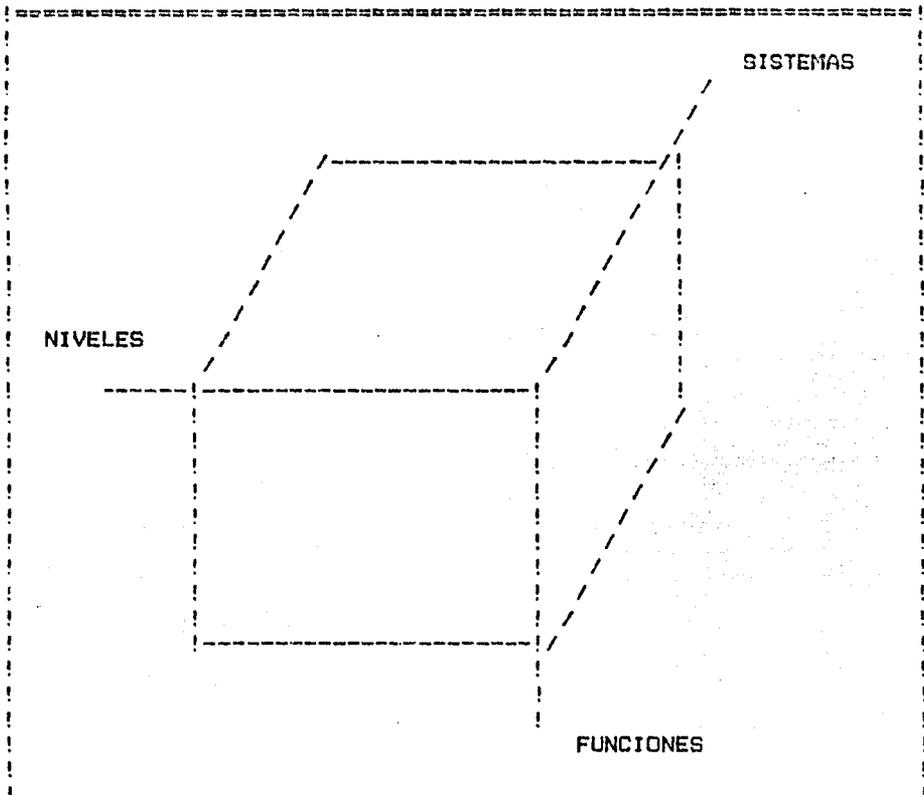
Si bien lo ideal, para los autores, es como se mencionó anteriormente, el evaluar todos los controles de una organización, éstos considera que en Auditoría Administrativa se puede revisar ya sea toda la organización, un departamento o Área de éste, o bien varias unidades administrativas.

Los detalles de estudio que proponen los autores son tres:

1. Niveles.
2. Funciones.
3. Sistemas.

En niveles se estudian la estructura orgánica, la delegación-responsabilidad, la dirección-supervisión y comunicación. En cuanto a funciones se estudia su importancia, sus objetivos, la función misma, así como las actividades que ésta representa. En cuanto a sistemas, consideran que éste aspecto es el que le da un carácter tridimensional dado que los aspectos que aquí se utilizan involucran y enlazan las funciones y niveles, éstos aspectos son: los recursos humanos y su capacidad, los puntos de control, los procedimientos y las áreas de trabajo.

CUADRO 1.3.5 METODO TRIDIMENSIONAL DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA



!NOTA; DENTRO DE LA EVALUACION DEBERA DARSE LA MISMA PONDERACION!
!GLOBAL A NIVELES, FUNCIONES Y SISTEMAS.

!Fuente :Busto Soria, Enrique y otros. "La Auditoria Administrati-
!va Tridimensional.Un Nuevo Enfoque ..." UNAM 1985 pag 18-65

Las etapas del método de Auditoria Administrativa son:

1. Examen.
2. Evaluación.
3. Presentación del informe.

El examen comprende la evaluación del organigrama actual o real, así como el examen de los niveles. Se realizan además cédulas de funciones y se examinan los métodos y el área de trabajo.

Por otro lado, la evaluación de cada uno de los aspectos de estudio de los niveles, funciones y sistemas, mencionados con anterioridad.

La presentación del informe, en primer término implica una discusión de los aspectos más importantes antes de la elaboración del informe y después de ésta requiere de una presentación del informe ante los responsables de la toma de decisiones de la organización, ésta presentación es en gran medida la pauta para que las sugerencias y recomendaciones del auditor sean tomadas en cuenta.

En su método de evaluación da cien puntos tanto a niveles, funciones como a sistemas y a cada elemento de éste factor le corresponden veinticinco puntos, los cuales se dividen en cinco diferentes grados donde al primer grado le corresponden cinco puntos, al segundo diez, al tercero quince, al cuarto veinte y al último veinticinco. (vid cuadro 1.3.6)

La evaluación total de la empresa se da con la suma de los niveles, funciones y sistemas que dan un total de treientos puntos que corresponden al cien por ciento de eficiencia administrativa. Un ejemplo de la evaluación en el factor de Niveles se aprecia en el cuadro 1.3.6.

CUADRO 1.3.6 SISTEMA DE EVALUACION DE NIVELES

NIVELES	GRADOS				
	I	II	III	IV	V
a) Estructura Organica.	5	10	15	20	25
b) Delegacion-Responsabilidad.	5	10	15	20	25
c) Direccion-Supervision	5	10	15	20	25
d) Comunicacion.	5	10	15	20	25
PUNTOACION TOTAL	20	40	60	80	100

NOTA: En lo que corresponde a funciones y sistemas se utiliza el mismo criterio.

Lo más sobresaliente de la metodología de éstos autores radica por un lado, en los detalles de estudio que presentan, así como el enfoque tridimensional que aplican en su método de Auditoría Administrativa. (vid cuadro 1.3.7)

CUADRO 1.3.7 METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA DE ENRIQUE FRANCO CIURANA, ENRIQUE ESPINOSA, MA. LOURDES GONZALEZ, ROGA ALEJANDRA HORCHO Y ILY DEL CARMEN TORRES.

I. DETALLES DE ESTUDIO

1. Niveles

1.1 Estructura. 1.2 Delegación-Responsabilidad 1.3 Dirección-Supervisión. 1.4 Comunicación.

2. Funciones.

2.1 Importancia. 2.2 Objetivos 2.3 La Función. 2.4 Actividad que representa.

3. Sistemas.

3.1 El Recurso Humano y su Capacidad. 3.2 Puntos de Control 3.3 Procedimientos. 3.4 Areas de Trabajo.

II. ETAPAS DEL METODO DE AUDITORIA

1. Examen.

1.1 Organigrama Actual o Real. 1.2 Examen de Niveles. 1.3 Cédulas de Funciones 1.4 Examen de la función
1.5 Diagramas 1.6 Examen del Metodo 1.7 Examen del Area de Trabajo.

2. Evaluación. (Los mismos que los detalles de estudio)

3. Presentación del Informe.

3.1 Discusión de los aspectos importantes 3.2 Elaboración del informe. 3.3. Presentación del informe

III EVALUACION

Definidos los elementos y subelementos, se diseña un a tabla de puntuación con una amplitud de cinco grados para cada elemento del factor y con un intervalo de cinco puntos entre cada grado, los que integran en su conjunto el 100% para cada factor a evaluar, la evaluación de la empresa resulta de la suma de los factores que dan un total de 300 puntos que representa el 100% de eficiencia administrativa de la Organización.

1. Para cada uno de los factores.

FACTOR	GRADOS PUNTOS	I	II	III	IV	V
a) Primer elemento		5	10	15	20	25
b) Segundo elemento		5	10	15	20	25
c) Tercer elemento		5	10	15	20	25
d) Cuarto elemento		5	10	15	20	25
Puntuación total		20	40	60	80	100

2. Para la Organización.

	PUNTOS	%
a) Niveles	100	100
b) Funciones	100	100
c) Sistemas	100	100
EMPRESA	300	100

1.3.4 NATHAN GRABINSKI Y
ALFRED KLEIN.

El Banco de México a través de la Dirección de Investigaciones Económicas elaboró el Método de Auditoría Administrativa denominado "El Análisis Factorial". Guía para Estudios de Economía Industrial, siendo éste uno de los primeros antecedentes de la Auditoría Administrativa en México.

El Instituto Mexicano de Investigaciones Tecnológicas, dependencia del Departamento de Investigaciones Industriales del Banco de México S.A., creó en 1958 su División del Instituto, cuyo programa comprendió estudios de integración industrial y de desarrollo regional, así como la preparación de una guía que permitiera a los investigadores capacitados en asuntos industriales disponer de una metodología de aplicación general.

El Sr. Nathan Grabinsky, economista, Jefe de la División, y el Sr. Alfred W. Klein, economista industrial, comisionado por la Junta de Asistencia Técnica de las Naciones Unidas para asesorar temporalmente al Departamento de Asuntos de Productividad Industrial a nivel Nacional, fueron los responsables de elaborar dicho proyecto. Como

resultado de esta colaboración y bajo la Dirección General del Departamento de Investigaciones Industriales se preparó dicha guía.

Las características del Análisis Factorial son las siguientes:

1. Es un instrumento que contribuye a establecer el diagnóstico de los factores que impiden el desarrollo de la actividad industrial.

2. Determina los factores que limitan a la empresa con base en la técnica de Análisis Factorial, derivada de la Investigación de Operaciones y en el supuesto de que el resultado global en una actividad dada se ve condicionada y limitada por el factor más débil.

3. El Análisis Factorial considera especialmente los problemas que en el campo del desenvolvimiento industrial se presentan en un país en vías de desarrollo, apegándose para esto estrictamente a los principios de causalidad. La definición del cumplimiento óptimo de las funciones se aplica a los niveles siguientes: empresa, rama industrial, sector industrial, industria manufacturera y economía nacional.

4. Para cada uno de los niveles y cada uno de los factores, anteriormente mencionados, se define la función, y su cumplimiento óptimo, formulándose sugerencias para valorar el grado en que las funciones se realizan.

"Una definición concisa de Investigación Industrial la enunciaría como un 'análisis de potencialidades de la productividad'. En la práctica se trata de incrementar la eficiencia de operación ya sea una empresa o en una rama industrial". (14)

Como ya se mencionó el Análisis es una guía para estudios de economía industrial aplicado principalmente a la empresa, rama industrial, industria manufacturera y economía nacional. Por esta razón, los factores y elementos, así como subelementos y componentes a evaluar están descritos en términos económicos y no administrativos. Estos pueden apreciarse claramente en el cuadro 1.3.8

Las etapas del Método de Análisis Factorial son las siguientes:

1. Planear la Investigación
2. Analizar el Tema.
3. Examinar cada factor.
4. Combinar los hallazgos para Diagnosticar sobre el Total de las Operaciones.

I. DETALLES DE ESTUDIO

1. Medio Ambiente.
 - 1.1 Físico: localización. 1.2 Político: legal, económicos, mercados, financieros y fiscales. 1.3 Social: habilidades y relaciones
2. Política y Dirección.
 - 2.1 Política de la empresa de acción, medios y objetivos 2.2 Organización para las operaciones: equilibrio de funciones y armonía en operación. 2.3 Organización para la supervisión: establecimiento de la supervisión.
3. Productos y Procesos.
 - 3.1 Productos: política de producción, clase de productos, cantidad y costo, precios.
 - 3.2 Procesos: características de los procesos, grado de transformación 3.3 Investigación: tipo de investigación empleada
4. Financiamiento.
 - 4.1 Políticas de Financiamiento: definición. 4.2 Fuentes de financiamiento: accionistas, tenedores de obligaciones, bancos y otros créditos. 4.3 Plazos y costos de los fondos: acciones y parte de capital, créditos a largo y corto plazo
5. Medios de Producción.
 - 5.1 Política de inversión y reposición: definición, terreno, maquinaria y equipo de producción, instalaciones, herramientas y equipo de transporte y otras inversiones.
6. Fuerza de Trabajo.
 - 6.1 Política de empleo de personal: definición. 6.2 Organización: aspectos del empleo del personal, adiestramiento industrial, seguridad industrial y servicios al personal. 6.3 Personal ocupado y salario que recibe: otros costos de trabajo y prestaciones sociales
 - 6.4 Relaciones industriales: entre dirección y trabajadores, entre los diferentes grados profesionales y relaciones sindical
7. Suministros
 - 7.1 Políticas de Compras: definición. 7.2 Clase, volumen y origen: clase, cantidad, costo CIF en la fábrica, costo total de los abastecimientos. 7.3 Método de compra y existencias: vigilancia de los materiales y almacenamiento. 7.4 Investigación de los almacenes y sustitutos.
8. Actividad Productora.
 - 8.1 Organización para la producción: organización física, manejo de materiales, mantenimiento y conservación, aplicación de normas, temporales. 8.2 Productividad: capacidad de producción, producto en términos monetarios. 8.3 Servicio de Investigación: servicio
9. Mercadeo
 - 9.1 Políticas de Mercadeo: definición 9.2 Mercados: localización y potencialidad, clase y potencialidad de los mercados nacionales de la competencia. 9.3 Ventas y Distribución: organización para las ventas, volumen de ventas.
10. Contabilidad y Estadística.
 - 10.1 Organización contable: estructura, presupuestación, contabilidad. 10.2 Información: clase de estudio contable y periodo. 10.3 Métodos.

II. ETAPAS DEL METODO DE AUDITORIA

1. Planear la Investigación
2. Analizar el tema.
3. Examinar cada factor
4. Combinar los hallazgos para diagnosticar sobre el total de las operaciones.
5. Presentar el diagnóstico.

III EVALUACION

1. Análisis Factorial: elaboración de la "matriz de grado de eficiencias" empleo de la fórmula de eficiencia:

$$E = \frac{a + b/2 + c/4}{N}$$

dónde:

a, b y c son los grados de eficiencia, máximo, medio y mínimo y N es el número de elementos del Factor.

2. Matriz de limitaciones y causas (formada por la diferencia del grado de eficiencia contra el 100%)

3. Red de limitaciones y causas (esquema de la matriz de limitaciones y causas)

SIMBOLOGIA:

A limita a B con 5

A se limita a sí mismo con 10

A limita a B con 10 y B a A con 5

5. Presentar el Diagnóstico.

Para la evaluación, en primer término se elabora la matriz del grado de eficiencia, en donde se emplea la fórmula de la EFICIENCIA

$$E = \frac{a + b/2 + c/4}{n}$$

A este paso se le denomina Análisis Factorial, que es el que le da el nombre a este Método.

Con base en esta fórmula se elabora la matriz de limitaciones y causas, utilizando el PRINCIPIO DEL FACTOR LIMITANTE presentando en una forma esquemática dicha matriz, a esta representación gráfica se le denomina RED DE LIMITACIONES Y CAUSAS.

Lo más importante de este Método radica en los detalles de estudio y el sistema de evaluación (Análisis Factorial).

1.3.5 WILLIAM P. LEONARD.

Ingeniero asesor en Administración escribió en 1961 el libro "Auditoría Administrativa. Evaluación de los Métodos y Eficiencia Administrativa", en esta época observó que existían grandes adelantos tecnológicos y que la Administración de las empresas se veía confrontada a lo que

tal vez era el desafío más grande en cuanto a la toma de decisiones.

Consideró que mediante una adaptación constante a "lo nuevo" para lograr una mayor eficiencia, la Administración puede hallar la forma de reducir costos y aumentar las ganancias. Así como también consideró que es menester que los auditores obtengan, investiguen y evalúen información precisa y al día y que presenten los resultados obtenidos a la gerencia, para que ésta proceda a dictar medidas correctivas de acción.

Para él, la Auditoría Administrativa tiene como objetivo evaluar la capacidad administrativa de todos los niveles. Teniendo por finalidad descubrir los puntos de peligro en potencia, hacer resaltar las oportunidades, disminuir desperdicios o pérdidas innecesarias, observar el desempeño y evaluar la eficiencia de los controles, confirmar a la dirección que las políticas y procedimientos de la empresa están siendo cumplidos, revisar los planes y objetivos generales, estudiar nuevas ideas, mejoras y nuevas clases de equipo, así como determinar si la empresa está produciendo los beneficios debidos.

William P. Leonard trata de mostrar a la Auditoria Administrativa como un instrumento preciso para la constante eficiencia de todas las funciones y áreas de la empresa.

P. Leonard considera, que si bien lo ideal es que se realice la Auditoria Administrativa en toda la organización esta se puede suscribir a una función en específico de un departamento o grupo de departamentos, o puede abarcar a un departamento como un todo.

El área de estudio puede involucrar :

- La organización y control.
- Métodos y procedimientos.
- Economía de la producción.
- Presupuestos.
- Costos y proyectos de ingeniería.
- Valoración de Méritos.
- Valuación de la eficiencia administrativa.
- Comunicaciones.
- Equipo de cómputo de alta velocidad y sus aplicaciones.
- Canales de distribución, etc.

Para W.P. Leonard "La Auditoria Administrativa puede definirse como un examen completo y constructivo de la estructura orgánica de una empresa, institución o

departamento gubernamental, o de cualquier otra entidad y de sus métodos de control, su forma de operación y empleo que de a sus recursos humanos y materiales".(15) [vid cuadro 1.3.9]

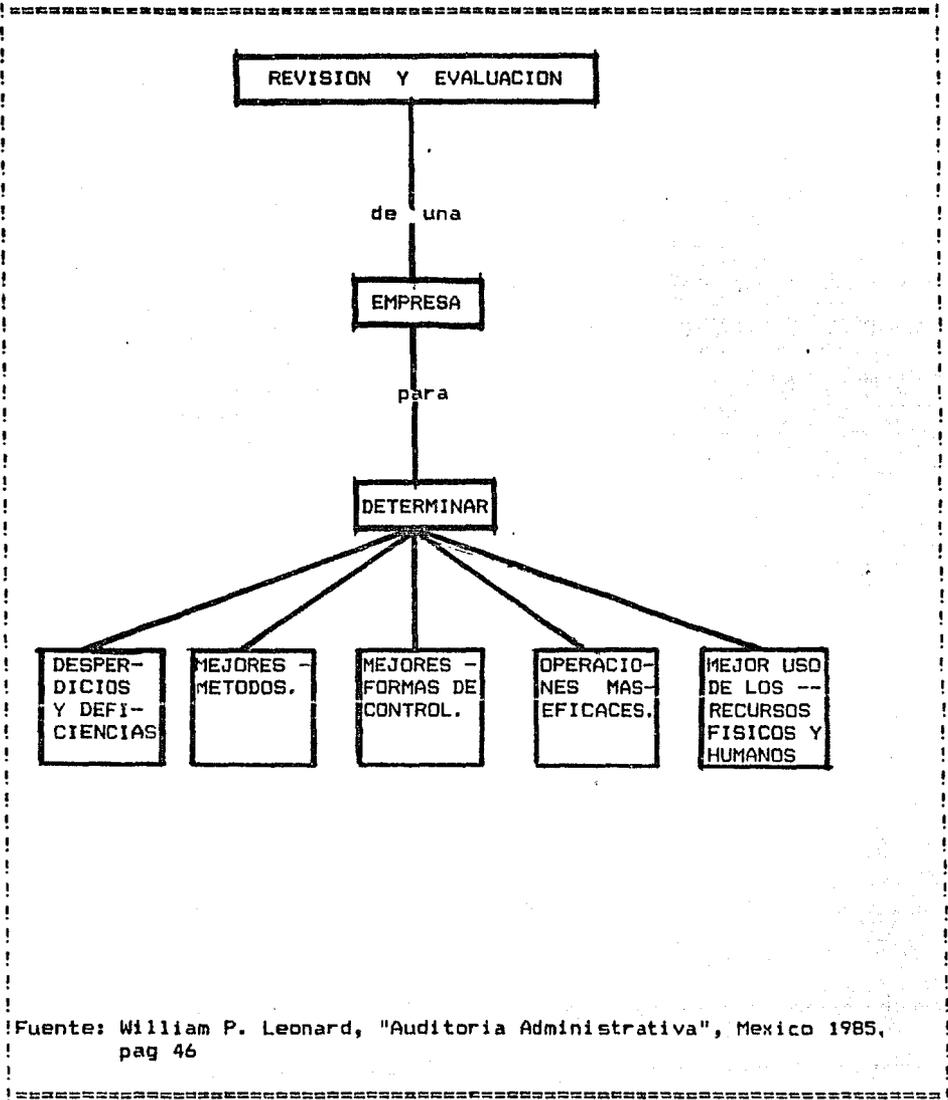
W. P. Leonard presenta siete detalles a estudiar dentro de su metodología los cuales son:

- Planes y Objetivos.
- Estructura de la Organización.
- Políticas.
- Sistemas y Procedimientos.
- Métodos de Control.
- Recursos Humanos y Físicos.
- Normas de ejecución.
- Medición de Resultados.

En cuanto a sus etapas considera al examen como "la primera de ellas, en ésta se define el área(s) o funciones a estudiar, así como los detalles de estudio.

Otra etapa es la Evaluación, en donde se desarrolla el proceso de evaluación y se realiza la interpretación y síntesis, así como un análisis "científico".

CUADRO 1.3.9 ESQUEMA DE CONCEPCION DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.



Fuente: William P. Leonard, "Auditoria Administrativa", Mexico 1985, pag 46

La evaluación que propone W. P. Leonard está basada en juicios cualitativos, descartandose de ésta forma la ponderación cuantitativa dándole un alto grado de subjetividad, aunque él sugiere que el auditor debe hacerlo a través de un enfoque científico con ayuda de un método sistemático de análisis, interpretación y síntesis de aspectos indispensables en la investigación específica, involucrando además un proceso de medición y comprobación de los principios y prácticas reconocidas, en las cuales se busca ver si ésta evaluación es o no la mejor, dentro de las circunstancias particulares.

Leonard propone, para realizar un juicio racional, en la evaluación, aplicar una "reevaluación", debido a que se hace necesario revalorar en caso de duda, sospecha, información deficiente y poco confiable. cambios repentinos en las circunstancias, aportación de nuevas evidencias y cuando los resultados no sean debidos.

Por otra parte, en la etapa de Presentación, Leonard propone que se realice una discusión verbal de aquellos aspectos que se consideren importantes, sin menospreciar un informe escrito donde se incluyan los hallazgos y recomendaciones.

CUADRO 1.3.10 METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA DE WILLIAM P. LEONARD

I. DETALLES DE ESTUDIO

1. Planes y Objetivos
2. Estructura de la Empresa
3. Políticas, Sistemas y Procedimientos
4. Métodos de Control
5. Recursos Humanos y Físicos
6. Normas de Ejecución
7. Medición de Resultados

II. ETAPAS DEL METODO DE AUDITORIA

1. Examen
1.1 Areas de estudio 1.2 Detalles a Estudiar.
2. Evaluación.
2.1 Proceso de Evaluación 2.2 Análisis Científico, interpretación y síntesis.
3. Presentación.
3.1 Discusión Verbal de Aspectos Importantes. 3.2 Informe escrito de Hallazgos y Recomendaciones. 3.3 Informe Final a la Dirección.
4. Persecución o Vigilancia.
4.1 Revisión de Instalaciones 4.2 Ayuda para Diseñar Formas y procedimientos. 4.3 Completar cualquier aspecto inconcluso.
4.4 Comentar el informe con la Dirección General.

III EVALUACION

La evaluación que propone este autor esta basada en juicios cualitativos, descartando la ponderación cuantitativa dandole a su método un alto grado de subjetividad. Para la evaluación propone que se tomen en cuenta los siguientes aspectos:

1. Influencia Económica.
2. Estructura Adecuada.
3. Certeza y Adecuación de los controles.
4. Método de Protección.
5. Causas de Variación.
6. Utilización de Hombres y Equipo.
7. Métodos Adecuados para Trabajar.

En cuanto a la Vigilancia, la considera como la última etapa dentro de su metodología. Terminando para Leonard, el trabajo del auditor mucho después de la presentación del informe final a la Dirección. (vid cuadro 1.3.10)

1.3.6 VICTOR M. RUBIO
RAGAZZONI Y JORGE
HERNANDEZ FUENTES.

El método de Auditoría administrativa presentado por el L.A. Víctor M. Rubio Ragazzoni y por el C.P. Jorge Hernández Fuentes pretende proporcionar al empresario una técnica que le permita conocer las alternativas que le orienten a conducir sus acciones encaminadas al logro de la productividad de la empresa.

Para tal efecto detectaron la necesidad de desarrollar un proceso continuo en el que previamente se establecieran objetivos y políticas para conscientizar al empresario mexicano a conceptualizar las cosas bajo un principio de costo-beneficio, bajo procedimientos, técnicas y medios que pudieran estar a su alcance.

Reconocen la necesidad de un cambio de mentalidad por parte del empresario para que sean capaces de aceptar, asimilar y adaptar las posibles alternativas que se les presenten con el objeto de utilizar los recursos con los que cuenta.

Su libro "Guía Práctica de Auditoría Administrativa" contiene los procedimientos y técnicas para los diagnósticos más usuales, presentando una metodología que permite conocer los puntos vulnerables para plantear medidas encaminadas al logro de una mayor efectividad durante la práctica de Auditoría Administrativa.

Los autores consideran a la Auditoría Administrativa como parte del control preventivo, el cual debe ser ejercido por la dirección, pues de esta manera se pueden revisar los objetivos, las políticas, programas de trabajo, estructuras orgánicas, controles operativos, sistemas y procedimientos, utilización de los recursos y aprovechamiento de personal; estableciendo objetivamente las posibles anomalías que limiten el funcionamiento de un organismo, que le permita de manera oportuna considerar en sus decisiones los factores que afecten la operación de la entidad.

Aunque no dan una definición concreta de lo que es la Auditoría Administrativa, consideran que su objetivo

primordial consiste en evaluar el fundamento de la Administración, mediante la localización de irregularidades o anomalías, y el planteamiento de posibles alternativas de solución.

Su finalidad es apoyar a los niveles de supervisión a lograr una administración más efectiva mediante la presentación de resultados que surjan de la práctica de Auditorías.

Durante el desarrollo de la Auditoría Administrativa se podrán realizar diversos estudios específicos para determinar a fondo deficiencias que sean causantes de la problemática presente o futura.

La Auditoría Administrativa proporciona, en calidad de consejo, una opinión profesional e independiente con relación a la administración de la empresa, obtenida ésta, como resultado de los estudios, investigaciones y evaluaciones de carácter profesional, quedando bajo la responsabilidad de la persona con la autoridad en la entidad u organismo social, la ejecución de las sugerencias que se le proporcionen. Entendiendo que la responsabilidad no se puede delegar y es inherente a la función de la dirección. Puede el auditor implantar y ejecutar sus recomendaciones, previa autorización del responsable de la función.

La Auditoría Administrativa puede abarcar una función específica, o bien, se le puede dar un enfoque de sistemas y puede abarcar una unidad o grupo de unidades que forman un organismo social.

Los autores proponen como detalles de estudio de la Auditoría Administrativa las fases del Proceso Administrativo (planeación, organización, dirección y control), mismos que a su vez, se encuentran clasificados en doce subelementos, determinados como resultado del análisis de las posibles áreas a auditar (vid cuadro 1.10)

Las etapas de su Método de Auditoría Administrativa son:

- 1.Planeación.
- 2.Examen.
- 3.Evaluación.
- 4.Presentación.

La planeación tiene como finalidad poder prever con anticipación la acción de todos aquellos factores que se requieran, y que por ausencia de éstos no lo limiten en el curso de acción a seguir en beneficio de los objetivos esperados.

En la Planeación, el auditor debe considerar los siguientes puntos:

- a) Características particulares de la empresa.
- b) Finalidad de los trabajos.
- c) Secuencia de su desarrollo.
- d) Estimación de tiempos, para la realización de cada trabajo.
- e) Determinación del personal que intervendrá.
- f) Determinación de las técnicas que se utilizarán.
- g) Determinación de los medios materiales.
- h) Determinación del apoyo que el organismo social proporcionará.

Para tener una apreciación general de la operación del organismo o unidad a auditar, es necesario, antes de iniciar la Auditoría, recopilar documentación y recabar información por medio de manuales de organización y operación, catálogos de formas, planes y programas, informes, etc. Todo esto con la finalidad de tener un conocimiento general del objeto de estudio y proporcionar los elementos que sirvan de base para la elaboración de los programas.

Una vez que se ha llevado a cabo la investigación preliminar, se procede a realizar el análisis de la

información y documentación recabada, con el fin de detectar el Área o Áreas que tengan problema y se pueda hacer una revisión más detallada y de mayor profundidad. Es decir, ya que se han definido las "Áreas problema", se podrá precisar el alcance de la Auditoría Administrativa, así como también un programa específico para llevarla a cabo.

En dicho programa deberá especificarse los puntos que se cubrirán, tales como: qué va a hacerse, cómo va a hacerse, cuándo se va a hacer, dónde se va a hacer y quién lo va a hacer, además se deberá de precisar el tiempo, responsables y actividades a desarrollar.

En la planeación de la Auditoría Administrativa, el auditor deberá tomar en cuenta la colaboración personal y material por parte de la empresa. Fijando de común acuerdo con el responsable las fechas en que ésta pondrá a su disposición tal colaboración.

También se tomará en cuenta, dentro de esta etapa, el diseño de los instrumentos que el auditor considere necesarios para facilitar el desarrollo del estudio. Dichos instrumentos pueden ser: organigramas, diagramas de procesos y flujo, gráficas de Gantt, redes de actividades, estadísticas, análisis de tiempos y movimientos, etc.

El examen se inicia con la presentación que debe hacer el responsable de la unidad, del personal que participará en la Auditoría Administrativa, planteando los objetivos y alcance de la misma.

Es conveniente que en dicha presentación, se pregunte al Director o al responsable de la unidad a auditar, si tiene especial interés en que alguna área en particular sea revisada con profundidad y detalle y el porqué.

Es en esta etapa donde se aplican las técnicas de investigación, tales como: encuestas de opinión, cuestionarios, entrevistas y observación directa, para la captación y análisis de la información y documentación.

La aplicación de las técnicas de investigación dentro de esta etapa, tiene como objetivo encontrar los elementos precisos y necesarios para que el auditor pueda formarse un juicio acerca de los problemas o situaciones referentes al objetivo de estudio.

Su manejo consiste en aplicar las técnicas adecuadamente de tal manera que el auditor pueda obtener una descripción detallada y precisa del área a auditar.

En cuanto a la evaluación, los autores consideran que una vez que se han definido los elementos y subelementos, se

diseña "una tabla de puntuaciones, con una amplitud de cinco grados por subelemento y con un intervalo de cinco puntos estándar por cada grado, los cuales integran, en conjunto el 100% de los elementos empleados para evaluar, mismos que están representados en forma equitativa en un 25% por cada elemento. La finalidad de la tabla de puntuación es contar con un instrumento que permita evaluar, en forma general, la situación real de cada una las áreas, una vez que éstas fueron auditadas". (16)

Los parámetros de medición asignados para la evaluación final, se pueden apreciar en el cuadro 3.1.11

CUADRO 1.3.11

METODO DE EVALUACION DE RUBIO RAGAZZONI Y HERNANDEZ
FERNANDEZ.

GRADOS	PUNTUACION	EVALUACION.
I	0	CARENCIA
II	DE 5 A 15	DEFICIENTE O INADECUADO
III	DE 16 A 30	ELEMENTAL O MINIMO
IV	DE 31 A 45	ADECUADO O ACEPTABLE
V	DE 46 A 60	OPTIMO O EXCELENTE.

La presentación de la Auditoría Administrativa se hace a través de un informe, generalmente escrito, sobre los resultados obtenidos del estudio que se llevo a cabo ya que de otra forma no quedaría constancia del trabajo, su presentación deberá causar impacto de profesionalismo, calidad y confianza.

Su importancia radica en que, en él se plasman todas las anomalías e irregularidades detectadas durante la práctica de la Auditoría Administrativa, así como las recomendaciones y sugerencias de solución de la problemática.

Dentro de la estructura del cuerpo del informe, deberán considerarse los siguientes elementos: consideraciones generales, observaciones relevantes, observaciones detalladas, recomendaciones, comentarios y anexos.

La aportación más importante de su metodología lo constituyen las etapas propuestas, los detalles de estudio y el método de evaluación.

CUADRO 1.3.12 METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA DE VICTOR M. RUBIO RAGAZONI Y JORGE HERNANDEZ FUENTES.

I. DETALLES DE ESTUDIO

1. Planeación.
 - 1.1 Planes de trabajo. 1.2 Objetivos. 1.3 Políticas.
2. Organización.
 - 2.1 Estructura Orgánica y funcional 2.2 Manuales de Organización 2.3 Aprovechamiento de Recursos Humanos.
 - 2.4 Utilización y Racionalización de Recursos Materiales.
3. Dirección.
 - 3.1 Delegación 3.2 Comunicación 3.3 Supervisión.
4. Control.
 - 4.1 Sistemas y Procedimientos Administrativos 4.2 Manuales de Operación 4.3 Medición de Resultados.

II. ETAPAS DEL METODO DE AUDITORIA

1. Planeación.
 - 1.1 Definición del estudio a desarrollar 1.2 Diagnóstico Administrativo 1.3 Definición del Objetivo.
 - 1.4 Alcance específico de la Auditoría. 1.5 Determinación del Personal Necesario 1.6 Programación de Tiempo Estimado 1.7 Definición de Técnicas y Herramientas a Utilizar. 1.8 Aprobación del Programa de Auditoría.
2. Examen.
 - 2.1 Entrevista con los Responsables del Area Problema 2.2 Aplicación de las Técnicas de Auditoría Administrativa.
 - 2.3 Captación de Documentos Necesarios. 2.4 Revisión, Complementación y Depuración de la Información. ---
 - 2.5 Captación de Opiniones y Bugerencias..
3. Evaluación.
 - 3.1 Análisis y Evaluación de la Información. 3.2 Jerarquización 3.3 Plantamiento de Recomendaciones. --
 - 3.4 Discusión de Observaciones.
4. Presentación.
 - 4.1 Elaboración del Informe. 4.2 Presentación del mismo.

III EVALUACION

1. Para los elementos de planeación, dirección y control. 2. Para el elemento Organización.

GRADOS	PUNTUACION	EVALUACION.	GRADOS	PUNTUACION	EVALUACION.
I	0	CARENCIA	I	0	CARENCIA
II	DE 5 A 15	DEFICIENTE O INADECUADO	II	DE 5 A 20	DEFICIENTE O INADECUADO
III	DE 16 A 30	ELEMENTAL O MINIMO	III	DE 21 A 40	ELEMENTAL O MINIMO
IV	DE 31 A 45	ADECUADO O ACEPTABLE	IV	DE 41 A 60	ADECUADO O ACEPTABLE
V	DE 46 A 60	OPTIMO O EXCELENTE.	V	DE 61 A 80	OPTIMO O EXCELENTE.

1.3.7 SECRETARIA DE LA
CONTRALORIA GENERAL DE
LA FEDERACION.

La Secretaria de la Contraloria General de la Federaci3n surgi3 en el mes de Diciembre del afo de 1982. Esta tiene como funci3n principal planear, organizar y coordinar el sistema de Control y Evaluaci3n gubernamental para actuar como el M3ximo Inspector en Todo el proceso de ejercicio del Gasto P3blico Federal.

Las facultades que le otorga la "Ley Org3nica de la Administraci3n P3blica Federal" (art. 32 bis) convierten a esta Secretaria en el 3rgano supremo de car3cter administrativo, para normar e instrumentar una vigilancia en la operaci3n de la totalidad de las dependencias y entidades de la Administraci3n P3blica Federal .

En la fracci3n IV del mismo articulo se indica que la Secretaria es la que establece las bases generales para la realizaci3n de auditorias en las dependencias y entidades de la Administraci3n P3blica Federal, asi como la realizaci3n de las auditorias que se requieran a las dependencias y entidades y en sustituci3n o apoyo a sus propios 3rganos de control.

Otra de sus funciones es la de designar a los auditores externos de las entidades, así como normar y controlar su actividad.

"La Auditoría Interna Gubernamental es una función independiente de apoyo a la función directiva y se orienta básicamente a la verificación, examen y evaluación de las operaciones y sistemas de control de las dependencias y entidades, con el propósito de determinar el grado de eficacia y eficiencia que están alcanzando las metas y objetivos; vigilando además que el manejo y aplicación de los recursos públicos responda a las políticas dictadas en la materia por el Ejecutivo Federal". (17)

A pesar de que el método de la Secretaría de la Contraloría General de la Federación tiene un enfoque financiero, dado que su objetivo principal es la vigilancia del manejo y aplicación de los recursos públicos, éste enfoque es el prototipo de la evaluación y examen administrativo de una entidad gubernamental, por lo que se hace necesario retomarlo para efectos de éste estudio.

En cuanto al alcance de este tipo de Auditoría queda comprendido dentro de las dependencias o entidades de la Administración Pública Federal, abarcando: todas las áreas,

operaciones, sistemas, programas, recursos y actividades que integran la gestión gubernamental.

Una característica especial de este tipo de Auditoría es que el auditor interno gubernamental queda obligado a prestar especial atención a aquellas transacciones o situaciones que denoten indicios de irregularidad, AUN CUANDO ESTAS SEAN AJENAS A LOS OBJETIVOS DE LA REVISIÓN, así como cuando este tenga evidencia de las irregularidades las haga del conocimiento de las autoridades competentes con el fin de que éstas tomen las medidas correctivas que consideren necesarias.

Los detalles a estudiar en este tipo de Auditoría están enfocados principalmente a evaluar los sistemas de control, así como los errores e irregularidades en las transacciones o alguna otra situación particular.

La Secretaría de la Contraloría a través de el boletín "B" denominado Normas y Lineamientos que Regulan el Funcionamiento de los Organos Internos de Control, Normas Generales de Auditoría Interna Gubernamental en el capítulo de Normas Generales enuncia las etapas del Método de Auditoría las cuales son:

1. Planeación de la Auditoría.

2. Examen y Evaluación.
3. Tratamiento de Irregularidades.
4. El Informe de Auditoría.
5. Cumplimiento de las Recomendaciones.

En cuanto a la Planeación implica una investigación previa, así como la formulación de los programas a revisar y la determinación del alcance, procedimientos y oportunidad de los trabajos.

La etapa del examen y evaluación se utiliza en los sistemas de control interno contable, administrativo y operacional de la entidad auditada. En cuanto al tratamiento de irregularidades abarca tanto la investigación, como la detección de errores e irregularidades.

La evaluación dentro de este método implica una revisión y análisis de las normas jurídicas establecidas por el gobierno Federal, así como los reglamentos internos de las entidades gubernamentales acerca de las transacciones realizadas por ésta.

El informe de auditoría abarca la formulación de las características que éste contendrá hasta la elaboración del reporte específico, por su carácter particular, el auditor interno gubernamental queda obligado a prestar el informe

por escrito y con su firma; por lo que adquiere la responsabilidad total sobre la opinión vertida en éste.

El seguimiento de las recomendaciones, por otro lado, vigila y promueve la implementación de las medidas correctivas adoptadas como resultado de las observaciones y recomendaciones contenidas en el Informe de Auditoría.

Este método aporta el punto de vista oficial, dado que presenta la forma como se realiza una Auditoría dentro de una dependencia gubernamental, además indica la importancia que para una Auditoría Administrativa tienen los controles internos. (vid cuadro 1.3.13)

1.4 NUEVO ENFOQUE DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Tomando como base las aportaciones de los diferentes autores considerados en éste estudio, y una vez que se revisaron sus definiciones, detalles de estudio, etapas y métodos de evaluación, se cuenta con las bases para proponer un "Nuevo Enfoque de Auditoría Administrativa".

Para tal efecto, se elaboró el siguiente cuadro 1.4.1 comparativo de los diferentes metodologías de Auditoría Administrativa incluyendo en forma resumida el método propuesto.

CUADRO 1.3.13 METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA
DE LA SECRETARIA DE LA CONTALORIA DE LA FEDERACION.

I. DETALLES DE ESTUDIO

1. Suficiencia de los sistemas de control.
2. Efectividad del funcionamiento de los sistemas de control.
3. Examen de los objetivos del control.
4. Investigación de irregularidades.

II. ETAPAS DEL METODO DE AUDITORIA

1. Planeación de la Auditoria.
 - 1.1 Investigación Previa.
 - 1.2 Formulación de los Programas de Revisión.
 - 1.3 Planeación anual de investigación.
2. Examen y Evaluación (los mismos que los detalles de estudio).
3. Tratamiento de irregularidades.
4. El Informe de Auditoria.
 - 4.1 Características generales del informe de Auditoria.
 - 4.2 Contenido del Informe de Auditoria.
 - 4.3 Observaciones, conclusiones y recomendaciones.
 - 4.4 Discusión de las conclusiones y Recomendaciones con los responsables del área auditada.
 - 4.5 Reportes específicos.
 - 4.6 Responsabilidad sobre la opinión vertida en el Informe.
5. Seguimiento de las Recomendaciones.
 - 5.1 Objetivo del Seguimiento.
 - 5.2 Promoción de la Toma de Decisiones.

III EVALUACION

El examen se efectúa a través de una adecuada evaluación de la suficiencia y efectividad del sistema de control interno contable, - administrativo y operacional, comparando las disposiciones legales - en particular contra los resultados obtenidos; comparación del deber - ser contra el ser.

CUADRO 1.4.1

ELEMENTOS DE LA METODOLOGIA	AUTORES DE METODOS DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.							
	JORGE ALVAREZ ANGUIANO	JOSE A. FERNANDEZ ARENA	E.FRANCO, E.DUBO y OTROS	N. GRABINSKY y A. KLEIN	WILLIAM P. LEONARD	V.H.RUDIO R.y J.HERNANDEZ	SECRETARIA DE LA CONTRALORIA ORAL. DE LA FEDERACION	METODO DEL "NUEVO ENFOQUE"
DETALLE A ESTUDIAR	1.Proceso administrativo 2.Niveles jerarquicos. 3.Areas Funcionales de la empresa.	1.Control de Politicas. 2.Produccion y Servicios. 3.Comercializacion. 4.Relaciones Humanas. 5.Relaciones Publicas. 6.Finanzas. 7.Contabilidad. 8.Auditoria Interna. 9.Servicios Generales.	1.Niveles 2.Funciones. 3.Sistemas.	1.Medio Ambiente. 2.Politica y Direccion 3.Productos y Procesos 4.Financiamiento. 5.Medios de Produccion. 6.Fuerza de Trabajo. 7.Suministros. 8.Actividad Productora 9.Mercadeo. 10.Contabilidad y Estadística.	1.Planes y Objetivos. 2.Estructura de la empresa 3.Politicas,Sistemas y Procedimientos. 4.Metodos de control 5.Recursos Humanos y Fisicos. 6.Normas de Ejecucion. 7.Medicion de Resultados	1.Planeacion. 2.Organizacion. 3.Direccion. 4.Control.	1.Buficiencia de los sistemas de control. 2.Efectividad del funcionamiento de los sistemas de control. 3.Examen de los objetivos del control. 4.Investigacion de irregularidades.	1.Objetivos. 2.Politicas. 3.Planes. 4.Procedimientos y Sistemas 5.Programas. 6.Estructura Organica. 7.Funciones. 8.Niveles Jerarquicos. 9.Medios de Control. 10.Aprovechamiento de R.H., R.Materiales y Tecnicas. 11.Actuacion de la Gerencia!
ETAPAS DEL METODO DE AUDITORIA	1.Examen 2.Evaluacion. 3.Presentacion. 4.Prescripcion.	NO PRESENTA.	1.Examen 2.Evaluacion. 3.Presentacion del informe	1.Planear la investigacion 2.Analizar el tema. 3.Examinar cada factor. 4.Combinar los hallazgos para diagnosticar sobre el total de las operaciones. 5.Presentar el diagnostico!	1.Examen 2.Evaluacion. 3.Presentacion. 4.Prescripcion o Vigilancia	1.Planeacion. 2.Examen. 3.Evaluacion. 4.Presentacion.	1.Planeacion. 2.Examen y Evaluacion. 3.Tratamiento de irregularidades 4.Informe de Auditoria. 5.Seguimiento de las Recomendaciones.	1.Planeacion. 2.Examen. 3.Evaluacion. 4.Presentacion del informe.
EVALUACION	1.Ponderacion de Funciones 2.Determinacion de los factores a evaluar. 3.Asignacion de los puntos a los factores a evaluar 4.Determinacion de grados.	1.Presenta un escala de apreciacion tanto cualitativa como cuantitativa en donde de calificacion a cada departamento (datos de estudio) y a la empresa en su conjunto. Para evaluar cuantitativamente a la empresa utiliza una escala de puntuacion que corresponde al grado de cumplimiento del departamento o empresa en su conjunto.	1.Definidos los elementos y subelementos, se diseña una tabla de puntuacion con una amplitud de 5 grados para cada elemento del factor y con un intervalo de 5 puntos entre cada grado, los que integran el 100% para cada factor a evaluar.La suma del total de los factores, que dan un total de 300 puntos y que representa el 100% de eficiencia administrativa de la organizacion, es la base de la evaluacion de la empresa.	1.Para la evaluacion el "Análisis Factorial" elaboro la matriz del grado de eficiencia a través de la formula de la eficiencia: $E = \frac{b}{2} + \frac{c}{4}$ donde a, b y c son los grados de eficiencia máximo, medio y mínimo, respectivamente y N es el número de elementos del factor estudiado. 2.Matriz de limitaciones y causas. 3.Red de limitaciones y causas.	1.Para la evaluación propono que se tomen en cuenta los siguientes aspectos: 1.Influencia Económica. 2.Estructura adecuada 3.Certeza y adecuación de los controles. 4.Métodos de protección. 5.Causas de variación. 6.Utilización de hombres y equipo. 7.Métodos adecuados para el trabajo.	1.Una vez definidos los elementos y subelementos, se diseña una tabla de puntuacion con una amplitud de 5 grados por subelemento y con un intervalo de 5 puntos estandar para cada grado, los cuales integran en su conjunto el 100% de los elementos a evaluar, los que están representados equitativamente en un 25% para cada elemento. La finalidad de la tabla de puntuacion es contar con un instrumento que permita evaluar, en forma general, la actuacion real de c/u de las areas una vez que estas fueron auditadas.	1.El examen se efectua a través de una adecuada evaluacion de la suficiencia y efectividad del sistema de control interno contable, administrativo y operacional, comparando los resultados auditados por lo que es necesario convertir estos porcentajes a puntos, de los cuales se determinara su total dependiendo de los detalles, elementos, subelementos y/o componentes a auditar. NOTA: La ponderacion podra aumentar atendiendo a la importancia que tenga el factor, elemento, etc. en relacion con el estudio realizado.	1.Grado Criterio % puntos 0 -40 0-600! 1do. regular 61-83 601-850! 3ero. bueno 86-100 851-1100! Estos criterios serán utilizados para calificar el área auditada por lo que es necesario convertir estos porcentajes a puntos, de los cuales se determinara su total dependiendo de los detalles, elementos, subelementos y/o componentes a auditar. NOTA: La ponderacion podra aumentar atendiendo a la importancia que tenga el factor, elemento, etc. en relacion con el estudio realizado.

1.4.1 DEFINICION DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Con el objeto de establecer un "Nuevo Enfoque de Auditoria Administrativa se plantea la siguiente definición:

La Auditoria Administrativa es la revisión, análisis y evaluación objetiva, metódica, sistemática y periódica (I) de:

- Objetivos,
- Políticas,
- Planes,
- Procedimientos y Sistemas,
- Programas,
- Estructura Orgánica,
- Funciones,
- Niveles Jerárquicos,
- Medios de Control,
- Aprovechamiento de los Recursos Humanos,
Materiales y Técnicos.
- y la actuación de la Gerencia (II)

mediante la detección de sus aciertos y deficiencias para la recomendación de medidas viables (III) con el fin de mejorar

la productividad de una empresa, institución, departamento o sistema (IV).

I. La Auditoría Administrativa debe revisar los principales aspectos inherentes de la Administración de una empresa que proporcione la información necesaria para el análisis y la evaluación de la organización.

La revisión implica investigar el pasado con el objetivo de observar de cerca los métodos utilizados y/o el desempeño de las funciones para determinar si se están llevando con la máxima eficiencia y economía.

La Auditoría Administrativa implica un estudio exhaustivo de los aspectos administrativos de una organización, por lo cual es necesario analizar cada una de sus partes, así como todos los ángulos del problema.

Una vez que se han revisado y analizado la información es necesario evaluarla, lo que implica el asignar valores cuantitativos a la información obtenida para hacer una interpretación objetiva.

La evaluación de la Auditoría Administrativa debe ser objetiva, metódica, sistemática y periódica. Es objetiva porque las opiniones y juicios que se dan en una Auditoría Administrativa deben ser imparciales y libres de prejuicios

e interpretaciones personales. La objetividad implica, además, basar los juicios personales en hechos comprobables y concretos.

La Auditoría Administrativa requiere tener un enfoque científico (ser metódica) ya que debe proporcionar información veraz y objetiva, debido a que descubre aspectos o circunstancias susceptibles de mejorarse, por lo que es necesario examinarlos críticamente para presentar las soluciones que sean convenientes.

La práctica periódica de la Auditoría Administrativa ofrece un constante análisis comparativo entre las recomendaciones y sugerencias presentadas anteriormente en otras Auditorías Administrativas realizadas, para cerciorarse si se llevan a cabo, si fueron las adecuadas y, por último, proporcionar las medidas correctivas que se consideren pertinentes.

II. Los aspectos inherentes a la Administración, son los que sirven como base para determinar los detalles a estudiar (vid cuadro 1.4.2), éstos no son limitativos, sino solamente enunciativos, ya que dependerá de los objetivos de la Auditoría Administrativa su aplicación o modificación. Estos detalles de estudio son los que expresamente serán analizados y evaluados.

NUEVO ENFOQUE DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

I. DETALLES DE ESTUDIO

- 1.1 OBJETIVOS 1.2. POLITICAS 1.3. PLANES 1.4. PROCEDIMIENTOS Y SISTEMAS -----
1.5 PROGRAMAS 1.6. ESTRUCTURA ORGANICA 1.7 FUNCIONES 1.8. NIVELES JERARQUICOS
1.9. MEDIOS DE CONTROL 1.10. APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS MATERIALES, HUMANOS
Y TECNICOS 1.11. y LA ACTUACION DE LA GERENCIA.

II. ETAPAS DEL METODO DE AUDITORIA

- 2.1 PLANEACION DE LA AUDITORIA.-SE ESTABLECE EN ESTA ETAPA LA DEFINICION DEL ESTUDIO, EL DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO, LOS OBJETIVOS DE LA AUDITORIA, LOS ALCANCES Y LIMITACIONES DE ESTA, EL TIEMPO ESTIMADO PARA REALIZARLA, LA DEFINICION DE LAS TECNICAS Y MEDIOS, ASI COMO EL METODO DE AUDITORIA A UTILIZAR Y LA DETERMINACION DE LA TABLA DE EVALUACION, TODO A TRAVES DE UNA INVESTIGACION PRELIMINAR.
- 2.2 EXAMEN.-ESTA ETAPA COMPRENDE LA RECOPIACION DE LA INFORMACION, A TRAVES DE LA INVESTIGACION DOCUMENTAL Y DE CAMPO. ESTA ULTIMA COMPRENDE EL DISEÑO, ELABORACION Y APLICACION DE LAS HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA LA CAPTACION DE DATOS.
- 2.3 EVALUACION DE LA INFORMACION.- LOS DATOS OBTENIDOS SE ANALIZAN Y EVALUAN EN ESTA ETAPA PARA LOGRAR OBTENER UN PANORAMA ADECUADO DE AQUELLO QUE ACONTECE EN LA ENTIDAD AUDITADA Y PODER ASI PRESENTAR LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ACORDES CON ESTA REALIDAD.
- 2.4 PRESENTACION DEL INFORME DE AUDITORIA.- EN ESTA SE PRESENTAN LAS CONCLUSIONES SUGERENCIAS Y RESULTADOS OBTENIDOS EN LA AUDITORIA A LA GERENCIA O GERENCIAS AUDITADAS, ASI COMO A AQUELLAS PERSONAS INTERESADAS EN LA REALIZACION DE DICHA AUDITORIA.

III EVALUACION

EL REALIZAR UNA EVALUACION QUE SEA IMPARCIAL ES EL OBJETIVO QUE PRETENDE ALCANZAR EL AUDITOR, PARA CON ELLO PLANTEAR LAS SOLUCIONES ADECUADAS AL PROBLEMA. ES POR ELLO QUE EL BASARSE EN LA DETERMINACION DEL GRADO (PORCENTAJE) DE CUMPLIMIENTO SE PUEDE HABLAR DE UN MAYOR GRADO DE IMPARCIALIDAD EN EL ANALISIS.

UNA VEZ DEFINIDOS LOS DETALLES DE ESTUDIO DEBE ELABORARSE LA TABLA DE EVALUACION PROPONIENDOSE QUE ESTA SEA DE 3 GRADOS COMO MINIMO, LOS CUALES SON:

GRADO	CRITERIO	PORCENTAJE	PUNTOS	
			A	B
PRIMERO	MALO	0 - 60	0 - 600	0 - 1008
SEGUNDO	REGULAR	61 - 85	601 - 850	1009 - 1428
TERCERO	BUENO	86 - 100	851 - 1 000	1429 - 1680

ESTOS CRITERIOS SERAN UTILIZADOS PARA CALIFICAR EL AREA AUDITADA POR LO QUE ES NECESARIO CONVERTIR ESTOS PORCENTAJES A PUNTOS DE LOS QUE SE DETERMINARA EL TOTAL DEPENDIENDO DE EL TOTAL DE DETALLES, ELEMENTOS, SUBELEMENTOS Y/O COMPONENTES A AUDITAR.

III. La detección de deficiencias y aciertos para una empresa proporciona información muy valiosa, ya que con base en ésta se pueden hacer recomendaciones adecuadas.

IV. Todo organismo social para existir requiere de recursos humanos, materiales y técnicos, y para funcionar eficazmente necesita del aprovechamiento óptimo de sus recursos, es decir incrementar su productividad.

"La productividad es la relación entre la producción e insumos" (18). Una manera más sencilla de entender la productividad es el considerar a ésta como el cociente de dividir la cantidad producida de bienes y servicios entre la cantidad de recursos, humanos, materiales y técnicos; que se han empleado en su producción; la fórmula de la Productividad es:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad Producida.}}{\text{Cantidad Empleada.}} = ?$$

Con base en lo anterior podemos afirmar, que la productividad es directamente proporcional a la cantidad de bienes o servicios producidos e inversamente proporcional a la cantidad de recursos empleados, por lo tanto, la productividad se incrementa cuando mayor sea la cantidad de bienes y/o servicios producidos con relación a los recursos empleados.

El incremento de la productividad no sólo es importante para la empresa, sino también para incrementar el nivel de vida de la sociedad en su conjunto, es decir, aumentar "el grado de bienestar material de que dispone una persona, clase social o comunidad para sustentarse y disfrutar de la existencia"(19).

Sin embargo, no hay que olvidar que para mejorar el nivel de vida de una población existe otro medio que es el aumento en el número de trabajadores ocupados. En una país como México donde el desempleo y subempleo son problemas crónicos, es posible incrementar el nivel de vida proporcionando a las personas trabajo productivo que incremente la producción de bienes y/o servicios, sin perder de vista a los trabajadores que tienen empleo, ya que a éstos se les puede encaminar a elevar la productividad.

No hay que olvidar que la Auditoría Administrativa pretende elevar la productividad de una institución, de una empresa, de un departamento y/o de un sistema o conjunto de sistemas. Lo ideal es que la Auditoría Administrativa se realice en toda la empresa, ya que un problema generalmente involucra a toda la organización.

1.4.2 ETAPAS DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

Los diversos métodos de Auditoria Administrativa, considerados para el desarrollo de éste "Nuevo Enfoque", se encuentran integrados por diferentes etapas. Como se puede apreciar en el cuadro 1.4.1 comparativo.

Las etapas consideradas para éste "Nuevo Enfoque" son:

1. Planeación de la Auditoria Administrativa.
2. Examen.
3. Análisis y Evaluación de la Información.
4. Presentación del Informe.

1. PLANEACION DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA.

En esta etapa, y a través de una investigación preliminar, se establece el o los problemas, los objetivos de la Auditoria, el alcance y las limitaciones, el programa de trabajo (tiempo y secuencia de las actividades) y los recursos a utilizar para realizar la investigación.

El auditor realizará una investigación preliminar con el objetivo de tener una visión panorámica de la organización, conocer su entorno y medio ambiente.

Las técnicas de recopilación de información empleadas para realizar la investigación preliminar son principalmente:

- Entrevista,
- Observación.

La entrevista efectuada a personas claves permitirá al auditor contar con una visión general de la problemática de la organización.

La observación es otra fuente importante para obtener información que, posiblemente, durante la entrevista no fue proporcionada. Así mismo, puede ser utilizada para confrontar los datos captados durante la entrevista o viceversa.

Con base en la investigación preliminar se identifica y define el o los problemas que se presentan en la organización.

Es importante que el problema o problemas sean correctamente identificados, porque de esto dependerá el éxito o fracaso de la Auditoría Administrativa, ya que si éste no es adecuadamente definido los resultados que se obtengan no solucionarán los problemas de la empresa, aunque

las siguientes etapas del método de investigación hayan sido correctamente realizadas.

Una vez que el problema ha sido identificado es necesario que se definan claramente los objetivos de la investigación.

En la planeación se hace necesario determinar el alcance de la Auditoría Administrativa, así como sus limitaciones en cuanto a costo, ámbito espacial y temporal. Es aquí donde se determina si ésta se realizará en toda la empresa, institución, algún departamento o sistema.

Determinado lo anterior, el auditor deberá definir la secuencia y las modificaciones que serán necesarias realizar al método de Auditoría Administrativa.

Para tal efecto, podrá utilizar todas aquellas herramientas que facilitan la planeación y el control de las actividades, como son: las gráficas de Gantt, PERT, Ruta Crítica, etc.

Con base en el tiempo en que se deberá realizar la Auditoría Administrativa y los recursos necesarios, se definirá el costo de ésta.

Los recursos necesarios pueden ser:

- Humanos,
- Materiales,
- y/o Técnicos.

Los primeros se refieren al costo erogado por concepto de contratación de personal capacitado para realizar la Auditoría Administrativa.

Los recursos materiales son todos aquellos bienes tangibles necesarios para llevar a cabo la Auditoría Administrativa como son: papelería, computadora, calculadora, equipo de oficina, etc.

Los técnicos se refieren a aquellos elementos con que cuenta el auditor para poner en práctica el conjunto de conocimientos, como pueden ser:

a) Herramientas de Recolección de Información.

Son todos aquellos instrumentos que se utilizan para captar información como son:

- Cuestionarios,
- Entrevistas,
- Observaciones,
- Análisis Documental. (vid cuadro 1.4.3)

CUADRO 1.4.3 HERRAMIENTAS DE RECOLECCION DE INFORMACION.

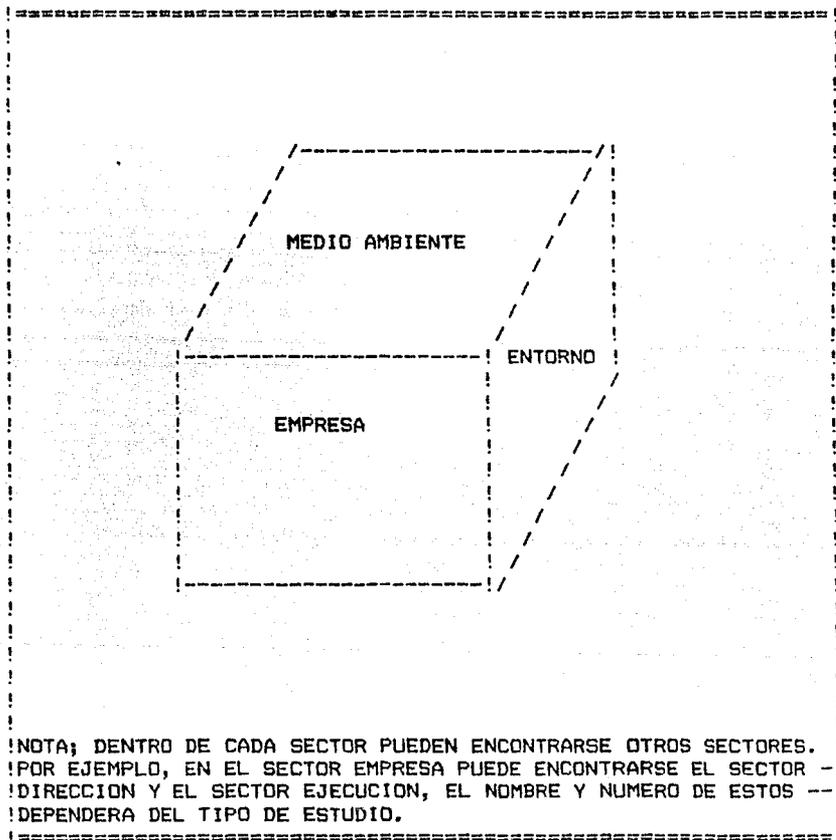
HERRAMIENTAS:		
CUESTIONARIOS	EN TODO EL UNIVERSO	(CENSO)
	EN UNA PARTE DEL UNIVERSO (MUESTRA)	MUESTRA ESTADISTICA MUESTRA NO ESTADISTICA.
ENTREVISTA	DIRIGIDA	
	NO DIRIGIDA	
OBSERVACION	PARTICIPATIVA	
	ORDINARIA	
ANALISIS DOCUMENTAL	ANALISIS FUNCIONAL	
	ANALISIS ESTADISTICO	
	ANALISIS DE ORGANIGRAMA	
	ANALISIS TECNICO	
	ANALISIS DE PUNTOS	
	OTROS ANALISIS	

En el momento de diseñar las herramientas a utilizar es necesario considerar a todos aquellos "sectores o elementos" que intervienen en el desarrollo de las actividades de la empresa, institución, departamento o sistema a auditar.

Dichos sectores o elementos son:

- A. En la empresa: la parte directiva, operativa, etc.
- B. En el entorno de la empresa: clientes, proveedores, etc.
- C. En el medio ambiente: aspectos económicos, sociales, políticos etc. (vid cuadro 1.4.4)

**CUADRO 1.4.4 SECTORES QUE SE DEBEN CONSIDERAR PARA LA
APLICACION DE LAS HERRAMIENTAS DE RECOLECCION
DE INFORMACION**



!NOTA; DENTRO DE CADA SECTOR PUEDEN ENCONTRARSE OTROS SECTORES. !
!POR EJEMPLO, EN EL SECTOR EMPRESA PUEDE ENCONTRARSE EL SECTOR --!
!DIRECCION Y EL SECTOR EJECUCION, EL NOMBRE Y NUMERO DE ESTOS --!
!DEPENDERA DEL TIPO DE ESTUDIO. !

Cabe señalar que lo mencionado se refiere a cuando se evalúa a toda la empresa o institución, pero en el caso de que la Auditoría Administrativa se desarrolle en un área específica de la misma o bien en un sistema determinado, los aspectos que integrará los sectores o elementos variarán de acuerdo a las características propias del estudio.

b) Formatos.

El auditor dispondrá de formatos que le permitirán seleccionar, registrar y analizar la información que le servirá de base para medirla y poder evaluar la empresa, institución, departamento o sistema.

c) Criterios de Evaluación.

Siendo la Auditoría Administrativa una técnica de control es necesario que el auditor determine los criterios, estándares o puntos de comparación para que los hallazgos sean confrontados contra éstos, con el objetivo de eliminar la subjetividad en la etapa de evaluación.

d) Políticas para la Recolección, Análisis y Evaluación de la Información.

Es necesario que el auditor identifique y precise las atribuciones y responsabilidades de cada colaborador, así

como lograr la unificación en el manejo de conceptos, formas, criterios, etc.

Para tal efecto deben estructurarse políticas para la recolección, análisis y evaluación de la información, las que responderán al propósito fundamental de delimitar y orientar la consecución de objetivos y funciones.

Dentro de las características y peculiaridades que deberán contener estas políticas se encuentran las siguientes:

- Orientar las acciones de los auditores, o de los colaboradores, en las decisiones particulares que deben seguir.
- Favorecer la coordinación y comunicación en el funcionamiento del equipo de trabajo.

En la recolección de información se pueden presentar las siguientes políticas:

- Se deberá obtener el mayor número posible de documentos soportes que amparen la información obtenida.
- En todas las entrevistas que se realicen deberán hacerse las aclaraciones en el preciso momento que éstas se efectúan.

e) Tablas de Evaluación.

Una vez definidos los detalles de estudio, elementos, subelementos y componentes, en su caso, debe diseñarse la tabla de evaluación considerando para ésta una amplitud de tres grados:

- Malo,
- Regular,
- Bueno.

Los anteriores se utilizarán para calificar a la empresa, institución, departamento o sistema, para lo cual se deberá dividir el total de puntos considerados entre los detalles de estudio, elementos, subelementos y componentes. De esta forma, se puede obtener una evaluación tanto cuantitativa como cualitativa del área auditada.

Cabe aclarar que se puede otorgar mayor puntuación a aquellos detalles de estudio, o componentes del mismo, de acuerdo a la importancia que éstos tengan en relación al cumplimiento de los objetivos de la Auditoría Administrativa. (vid capítulo IV inciso 4.2.2)

2. EXAMEN.

Es la segunda etapa del Método de Auditoría Administrativa, que comienza en el momento en que el auditor lleva a la práctica todo lo proyectado en la planeación.

El examen comprende la realización de dos tipos de investigación:

- a) La Investigación Documental.
- b) La Investigación de Campo.

Con éstas se pretende recopilar toda la información necesaria que se base en hechos y situaciones concretas, siempre dentro de los objetivos de estudio.

La investigación documental, como su nombre lo indica, se basa en los documentos proporcionados por la organización, así como por toda aquella información que el auditor obtiene por medio de las fuentes externas.

La información documental que proporciona la entidad es fundamental para el auditor, ya que con base en ésta puede conocer los registros, controles, planes, etc., que emplea la organización.

Los documentos que la empresa debe proporcionar al auditor van en función del objetivo del estudio, así como del alcance y limitaciones de la Auditoría Administrativa, que en la etapa de planeación se hayan determinado.

A continuación se enuncian algunos de los principales documentos que el auditor puede solicitar a la empresa:

- Manual de Organización.
- Organigrama, Organograma o Carta de Organización.
- Manual de Bienvenida.
- Manual de Políticas.
- Manual de Funciones.
- Manual de Procedimientos.
- Manual de Instrumentos de Trabajo.
- Flujograma.
- Manual de Operación.
- Registros y Controles Operativos.
- Análisis de Puestos.
- Registros Contables.
- Estudios de Tiempos y Movimientos.
- Resultados de anteriores Auditorías Administrativas.
- Estadísticas.
- Publicaciones de la empresa, etc.

En la investigación de campo el auditor busca los elementos precisos y necesarios que sirvan de base para formular juicios acerca de los problemas o situaciones referentes al caso que se atiende.

Las herramientas de recopilación de información, mencionadas en la etapa de planeación, que se utilizan en la investigación de campo son:

a) Cuestionarios.

Técnica que tiene por objetivo obtener información mediante una serie de preguntas escritas previamente a su aplicación. Aunque es una técnica confiable, debido a que se puede establecer el grado de confianza por medio de la estadística, es necesario que la información obtenida, a través de la aplicación de cuestionarios, sea confrontada con alguna de las otras técnicas o con la información documental.

b) Entrevista.

Pretende obtener información por medio de conversaciones con informantes claves, es decir, con personas que de alguna manera están relacionadas con el caso que se investiga. Es necesario que antes de realizar las entrevistas se hayan elaborado "Cédulas de Entrevista" en las cuales se determinarán los puntos, temas o preguntas que el entrevistador deba abordar.

La información captada por medio de ésta técnica puede servir para confrontarse contra la obtenida a través de los cuestionarios, observaciones y/o la información documental.

c) Observación.

Esta técnica consiste propiamente en ver con atención la forma en que se desarrollan las operaciones o situaciones determinadas con anterioridad. Para lo anterior, se deben desarrollar "Cédulas de Observación" con el fin de que el auditor observe situaciones relevantes para la Auditoría Administrativa y anote los resultados objetivos.

3. ANALISIS Y EVALUACION DE LA INFORMACION.

Una vez recopilada la información, por medio de la investigación documental y de campo, se requiere que se tabulen los datos obtenidos en los cuestionarios.

La información debe ser ordenada con base en los detalles de estudio para facilitar el análisis de la misma.

Para facilitar el manejo de los resultados obtenidos en la tabulación es recomendable trabajar con números relativos. Así mismo se pueden aplicar diferentes técnicas de análisis como son

- Costo-Beneficio,

- Punto de Equilibrio,
- Funcional,
- Operacional, etcétera.

Es aquí donde se comparan los hallazgos, obtenidos en la etapa de examen, contra los criterios de evaluación establecidos en la planeación de la Auditoría Administrativa.

Así mismo, en éste momento el auditor puede percatarse de que la información recabada ha sido adecuada y suficiente para evaluar los detalles de estudio.

Para pasar información cualitativa a cuantitativa se requiere que las respuestas de cuestionarios y entrevistas, así como los aspectos observados y datos obtenidos en la investigación documental, sean clasificados en los correspondientes parámetros establecidos. Realizado lo anterior, se tomará como calificación del detalle de estudio el grado y los puntos correspondientes al criterio seleccionado.

Cuando la investigación requiera subdividir los detalles de estudio en elementos, subelementos y/o componentes, la calificación de éstos será igual a la suma

de los elementos, el total de un elemento será igual a la suma de todos los subelementos y así sucesivamente.

La calificación de la institución, departamento, sistema o empresa será igual a la suma del o de los detalles de estudio permitiendo al auditor conocer la situación en que se encuentra el Área auditada.

Evaluada dicha Área y con base a los criterios establecidos, el auditor obtiene de este modo las conclusiones objetivas e imparciales para que, con base en ellas, presente a la persona interesada las respectivas recomendaciones.

Es recomendable que las conclusiones sean elaboradas de acuerdo al orden en que se presentan los detalles de estudio.

Por lo que respecta a las recomendaciones se debe jerarquizar la importancia de éstas para que las personas interesadas tengan una visión de la importancia y el orden que éstas deben seguir (de lo más trascendente a lo menos trascendente) sin olvidar que éstas sólo son sugerencias. No hay que perder de vista, en ningún momento que todas las recomendaciones que el auditor proponga deben ser viables.

4. PRESENTACION DEL INFORME DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA

La última etapa de este método de Auditoría Administrativa, comprende la estructura y presentación del informe.

El cuerpo del informe de Auditoría Administrativa debe contemplar los siguientes puntos, que coinciden con la realización del estudio:

1. Planeación de la Auditoría Administrativa.
2. Método de Auditoría Administrativa empleado.
3. Recopilación de la Información.
4. Análisis y Evaluación de la Información.
5. Conclusiones.
6. Recomendaciones.
7. Anexos.

1. Planeación de la Auditoría Administrativa.

En este punto se deberá presentar el planteamiento del o los problemas detectados a través de la investigación preliminar, los objetivos que persigue la Auditoría Administrativa, así como los alcances y limitaciones de la misma, y la programación de las actividades realizadas.

2.Método de Auditoría Administrativa empleado.

Es necesario incluir información sobre las características y aspectos del método de Auditoría Administrativa empleado, sin omitir la explicación relativa al sistema de evaluación del área a auditar.

3.Recopilación de la Información.

Es conveniente dar a conocer las herramientas y técnicas de investigación tanto documentales como de campo que se utilizaron para la recolección de información.

4.Análisis y Evaluación de la Información.

En éste punto se presenta la información tabulada y ordenada, dependiendo de las características de las herramientas empleadas. Debe incluirse el análisis de la información para posteriormente presentar los resultados de la Auditoría Administrativa.

5.Conclusiones.

Las conclusiones deben presentarse de manera clara y conveniente, imparciales, objetivas y ordenadas de acuerdo a los detalles de estudio.

ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA

6. Recomendaciones.

Las recomendaciones planteadas deben ser formuladas a nivel de sugerencias viables, tratando de solucionar los aspectos negativos del área auditada.

7. Anexos.

En este apartado se deben incluir todos aquellos documentos que amparen, completen y/o justifiquen lo manifestado en el cuerpo del informe.

NOTAS.

1. RODRIGUEZ VALENCIA, J., Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas. México 1985 p.119
2. KOONTZ, Harold y O'DONNELL, Cyril, Administración. México 1985 p.508
3. ALVAREZ ANGUIANO, Jorge, Apuntes de Auditoria Administrativa. México 1987 p.2
4. Idem.
5. KOONTZ, Harold y O'DONNELL, Cyril, op. cit p.112
6. ALVAREZ ANGUIANO, Jorge, Op. cit. p.8
7. ANAYA SANCHEZ, Carlos, Auditoria Administrativa México 1972 p.16
8. Idem.
9. ASOCIACION NACIONAL DE COLEGIOS DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACION. (ANCLA), Auditoria Administrativa México 1978 p.5
10. Idem
11. ALVAREZ ANGUIANO, Jorge, Op. cit. p.8
12. Entrevista realizada al LAE Jorge Alvarez Anguiano el día 22 de marzo de 1988 en la Facultad de Contaduría y Administración de la U.N.A.M.
13. FERNANDEZ ARENA, Jose Antonio, La Auditoria Administrativa México 1986. p.14
14. W. KLEIN, Alfred y GRABINSKY, Nathan. El Análisis Factorial. México 1968, p.13
15. LEONARD, William P. Auditoria Administrativa. México 1985, p.45
16. RUBIO RAGAZZONI, Victor M., et. al. Guía Práctica de Auditoria Administrativa México 1984 p.65
17. SECRETARIA DE LA CONTRALORIA DE LA FEDERACION, Boletín "B" Normas y Lineamientos que regulan el funcionamiento de los Organos Internos de Control, México 1987.

CAPITULO II

ASPECTOS GENERALES DE LA DISTRIBUCION DE ARTICULOS PERECEDEROS EN LA CIUDAD DE MEXICO.

II. ASPECTOS GENERALES DE LA DISTRIBUCION DE ARTICULOS

PERECEDEROS EN LA CIUDAD DE MEXICO.

Este capitulo tiene por objetivo presentar, en primer instancia las variables que conforman lo que se conoce como "mix" comercial ya que estas guardan entre si una estrecha relación ya sea en el momento de dar a conocer un nuevo producto, o bien para incrementar sus ventas.

Asi mismo, no basta con manejar adecuadamente dichas variables, sino que también es necesario tener conocimientos de la distribución física de los productos con el objetivo de hacerlos llegar en el momento que el consumidor los necesite.

Por otra parte, para comprender las características del sistema de comercialización de productos perecederos en nuestro país, fue necesario presentar sus antecedentes históricos comenzando por la época prehispánica hasta llegar a la actual.

2.1 CONCEPTOS GENERALES SOBRE DISTRIBUCION.

La primera parte de éste capítulo está completamente enfocado a la Mercadotecnia. Se explica qué es y cómo ha evolucionado. Además, las actividades que llevan a cabo relacionadas al producto, precio, promoción y distribución.

2.1.1 MERCADOTECNIA.

No se sabe exactamente cuando surgió la Mercadotecnia como una actividad realizada por el hombre. Algunos la consideran como la profesión más antigua del mundo. Para otros, la Mercadotecnia se inició cuando el hombre por primera vez intercambió el excedente de productos. Las antiguas sociedades eran autosuficientes debido a que cultivaban su propio alimento, fabricaban su ropa, construían sus viviendas, herramientas de trabajo, etc. Con el tiempo, se presentó la división del trabajo, es decir; cada individuo elaboraba aquellos productos que mejor hacía. Los resultados obtenidos fueron que se llegaron a producir mayor cantidad de las necesarias de determinados productos, y se fabricaron otros en menor cantidad. Debido a lo anterior surgió la necesidad de intercambiar el excedente

de productos por otros de los cuales carecían. Es así como apareció el trueque.

El intercambio de productos primeramente se realizó entre los vecinos y, en algunas ocasiones, entre poblaciones cercanas.

Conforme los pequeños productores comenzaron a fabricar en cantidades mayores sus bienes, fueron apareciendo nuevas divisiones del trabajo, lo cual trajo consigo el desarrollo de una "nueva actividad" que se encargara de la venta del exceso de los productos. Para realizarla surgieron los "centros de comercio", con el objeto de que se pudieran comunicar con mayor facilidad, los compradores y vendedores.

Para Peter Drucker la Mercadotecnia surgió en Japón, alrededor de 1650, cuando la familia Mitsui estableció "la primera tienda de departamentos bajo las siguientes políticas:

1. Que la tienda actuara como "comprador" para sus clientes.
2. Que el diseño de los productos fuera de acuerdo a las características solicitadas por los mismos.
3. Que se contara con los medios que les permitieran la elaboración de los productos.

4. Que pudiera ofrecer una gran variedad de productos a sus clientes en lugar de dedicarse a la venta de una sola artesanía o producto.

Drucker señala que la Meradotecnia apareció en Occidente hasta mediados del siglo XIX.

"El primer hombre en occidente que vió la Mercadotecnia claramente como función única y central de la empresa comercial, y la creación de un cliente como tarea específica de la gerencia, fue Cyrus H. McCormick (1809-1884). Los libros de historia únicamente mencionan que él inventó una cosechadora mecánica; pero también inventó los elementos básicos de la Mercadotecnia moderna: investigación y análisis de mercados, el concepto de posición de mercado, políticas para fijar precios, el vendedor de servicios, suministro de refacciones, servicio al cliente y crédito para el pago de abonos".(1)

Para Stanton "la Mercadotecnia moderna nació en Estados Unidos, como la Revolución Industrial"(2) lo cual originó el crecimiento de los centros urbanos debido a que la población rural emigraba a ellos con el fin de trabajar en las fábricas debido a que las actividades manuales se industrializaron.

Considera que la mercadotecnia se mantuvo estancada durante la última mitad del siglo XIX y las primeras dos décadas del siglo XX debido a que la demanda del mercado generalmente excedía la oferta de los productos, sobre todo en las compañías manufactureras. Pero una vez que la situación cambió y la oferta fue mayor que la demanda, debido a los avances tecnológicos que paulatinamente iban apareciendo en la sociedad, la producción industrial creció permitiendo la diversificación de productos al igual que la penetración y ampliación de mercados. Por lo tanto, es hasta este momento cuando se reconoció la importancia de la Mercadotecnia .

"LA MERCADOTECNIA ESTUDIA TODAS LAS TECNICAS Y ACTIVIDADES QUE PERMITEN CONOCER QUE SATISFACTOR SE DEBE PRODUCIR Y QUE SEA COSTEABLE, Y LA FORMA DE HACER LLEGAR ESE SATISFACTOR EN FORMA EFICIENTE AL CONSUMIDOR". (3)

Las actividades de la Mercadotecnia son afectadas por dos clases de variables: las externas y las internas. Las primeras son las relacionadas al medio ambiente de la empresa entre las que se encuentran: las fuerzas políticas, las sociales, legales y los reglamentos, las económicas, de los movimientos de los consumidores y las tecnológicas. Estas variables difícilmente son controladas por la empresa.

Las variables internas están integradas principalmente por cuatro componentes que son: producto, precio, distribución y promoción. Dichas variables son controlables debido a que pueden ser modificadas; sin embargo pueden existir límites para la realización de determinados cambios.

2.1.2 PRODUCTO.

El producto es una de las variables internas de la Mercadotecnia más importante, que debe coordinarse con otras (precio, promoción y distribución) para la toma de decisiones relacionadas con él.

"Sin algo que proporcione satisfacción a los deseos y necesidades de las personas que integran el mercado deseado no habría a qué asignar precio, ni que distribuir, ni que comunicar. En esencia, las ganancias de una organización dependen de los productos o servicios que ofrece".(4)

Philip Kotler conceptualiza al producto de la siguiente manera: "Un producto es cualquier cosa que se ofrezca en un mercado para atención, adquisición, uso o consumo; entre ellos se tienen objetos físicos, servicios, personalidades, lugares, organizaciones e ideas".(5)

Además, un producto puede ser cualquier cosa ya sea favorable o desfavorable que se obtiene por medio del intercambio en donde el consumidor debe tener la capacidad de pagar para adquirir dicho satisfactor.

El producto puede consistir en una idea, una mercancía o en una combinación de las mismas. Es tangible cuando se trata de productos físicos como ropa, licor, detergentes, etc., e intangibles en lo referente a los servicios, por ejemplo, los servicios bancarios, seguros contra riesgos, etc.

Los productos de acuerdo con sus uso y respectivas características se clasifican en:

1. PRODUCTOS DE CONSUMO. Los que se adquieren con el fin de satisfacer las necesidades personales. Estos a su vez, se dividen en las siguientes categorías:

a) Productos de uso común. Son artículos generalmente baratos, de compra frecuente que los consumidores adquieren con el mínimo esfuerzo.

b) Compras esporádicas. Son artículos por los cuales los consumidores realizan la planeación de sus compras, comparando tiendas y marcas en

lo referente a precios, características del producto, calidad, servicios y garantías.

- c) Productos de especialidad. Los consumidores planean la adquisición o la compra de éstos productos; saben lo que quieren y no aceptan sustitutos. Se preocupan por encontrar el lugar donde esté disponible el producto que seleccionó.
- d) Productos Perecederos. Son aquellos bienes tangibles que por sus características duran poco tiempo, como por ejemplo los alimentos.
- e) Productos no perecederos. Son aquellos bienes tangibles que, por lo general, resisten a varios usos.

2. PRODUCTOS INDUSTRIALES. Son los que se adquieren para fabricar otros productos o para emplearse en las actividades de las organizaciones. Las compras de estos productos se realizan con base en las metas y objetivos de la empresa.

Los Productos Industriales a su vez se divide en:

- A) Materias Primas. Son los insumos básicos que forman parte del producto tangible; no sufren

ningún proceso más que lo necesario para su transporte o manejo físico.

- B) Equipo Pesado. Lo constituyen la máquinas y herramientas empleadas para fines de producción.
- C) Equipo Auxiliar. No forman parte del producto terminado, sino en el uso de operaciones de producción o de oficina.
- D) Partes Componentes. Son aquéllos que se integran al producto tangible y pueden ser productos terminados para ensamblar o productos que requieren de un ligero proceso antes de su ensamblaje.
- E) Materiales. Se emplean de una manera directa en la elaboración de otros productos, pero no son identificables fácilmente.
- F) Suministros. Son aquéllos que facilitan la producción y las operaciones de la empresa, pero no forman parte del producto terminado.
- G) Servicios Industriales. Son los productos intangibles que utilizan en operaciones las empresas.

Independientemente del tipo de producto que se trate, éste debe de contar con alguna de las siguientes características:

- a) Marca,
- b) Empaque,
- c) Envase,
- d) Etiqueta, etc.

a) Fijación de Marcas.

Marca. Es el nombre, término, símbolo, diseño o una combinación de varios de éstos, que identifica el producto del vendedor y los distingue de los competidores.

La marca registrada es la denominación legal que señala que el propietario tiene el uso exclusivo de una marca o de una parte de la misma y que la ley prohíbe que otros lo usen.

b) Empaque.

El Empaque es el material o materiales que forman la envoltura y armazón de los productos, protegen a éste y su envase de destrucciones y facilitan su manejo y transportación.

El etiquetado también es una dimensión importante relacionada con el empaque, no sólo por motivos promocionales y de información sino también desde el punto de vista legal.

c) Envase.

Es el material que encierra un artículo pero que no forma parte integral del mismo. El envase puede formar parte importante en la promoción de los productos. (vid inciso 2.1.4)

2.1.3 PRECIO.

El precio es una variable importante debido a que formaliza los intercambios entre compradores y vendedores.

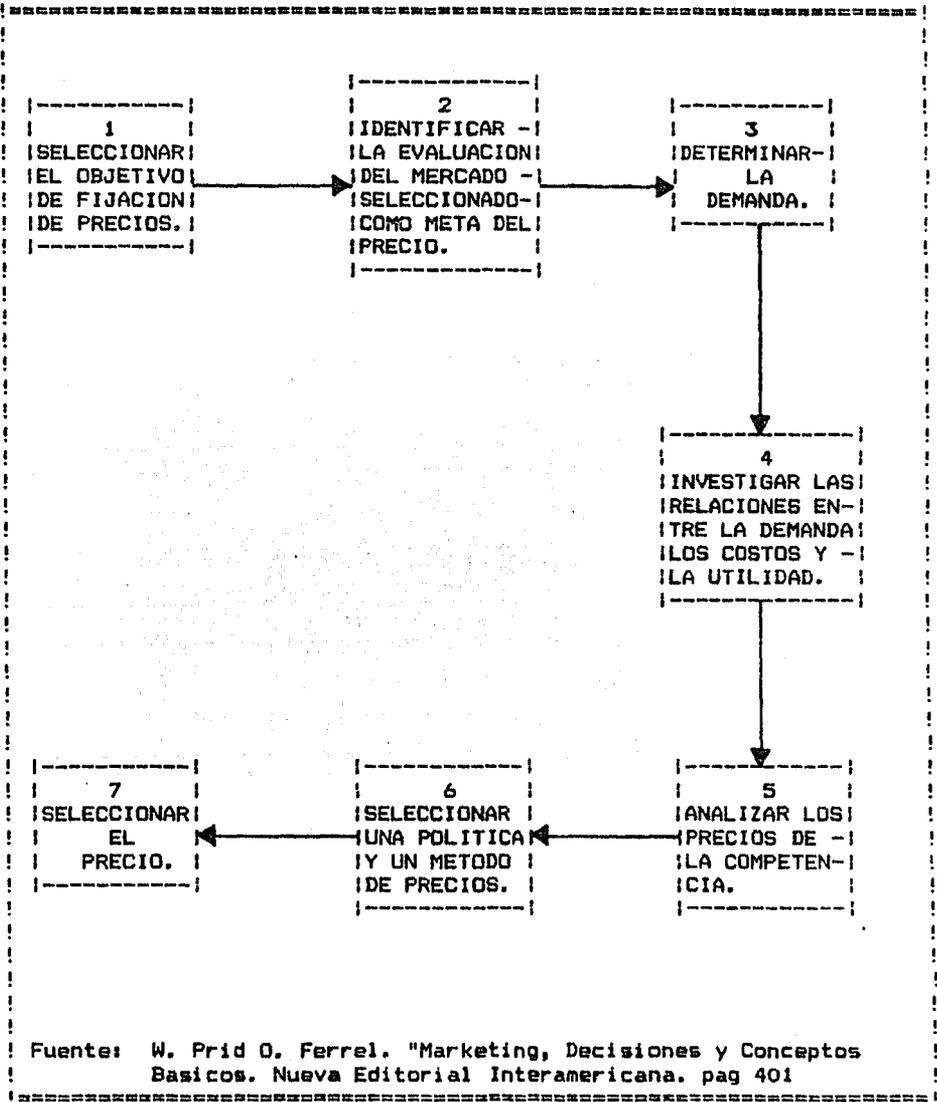
Es la fijación de un valor monetario a los bienes y servicios posibles de ser intercambiados.

"La fijación de los precios implica decisiones críticas de Mercadotecnia, en especial cuando se trata de productos o servicios nuevos o bien de cambiar el precio a los ya ofrecidos. Las decisiones de precios determinan el tipo de clientes que se van a atraer, y un error en ellos puede nulificar todos los demás esfuerzos en la mezcla de Mercadotecnia". (6)

W. Pride y O. Ferrel elaboraron un procedimiento basado en 8 pasos para realizar la fijación de precios, el cual se presenta en el cuadro 2.1.1.

1. SELECCIONAR EL OBJETIVO DE FIJACION DE PRECIOS. Para poder determinar el precio es necesario que en primera instancia se analicen los objetivos generales de la organización debido a que los objetivos en la fijación de los precios repercutirán en los planes a largo plazo de la empresa. Por ello, es importante que sean congruentes con los objetivos generales de la misma.

CUADRO 2.1.1 PROCEDIMIENTO DE FIJACION DE PRECIOS



2. IDENTIFICAR LA EVALUACION DEL MERCADO SELECCIONADO COMO META DEL PRECIO Y CAPACIDAD DE COMPRA. Este punto se refiere a que las personas que forman parte del mercado meta deben tener la necesidad, capacidad de compra, deseo y autoridad de adquirir el producto. Se debe conocer el poder adquisitivo de los consumidores debido a que, en ocasiones, pueden preferir un producto de otro, en el momento de realizar la evaluación de los precios por lo cual se requiere que el precio determinado sea aquél que el cliente está dispuesto a pagar.
3. DETERMINAR LA DEMANDA. Es importante conocer la demanda que tendrá un producto determinado para establecer la relación entre el precio y las unidades demandadas. La cantidad demandada aumentará en la medida en que disminuyan los precios y viceversa.
4. INVESTIGAR LAS RELACIONES ENTRE LA DEMANDA, LOS COSTOS Y LA UTILIDAD. Para que una organización pueda mantenerse en el mercado y pueda continuar realizando sus actividades es necesario que en el momento en que se determinen los precios de los productos, considere que sus costos sean cubiertos y

además determine el margen de utilidad que obtendrá por la elaboración de los mismos.

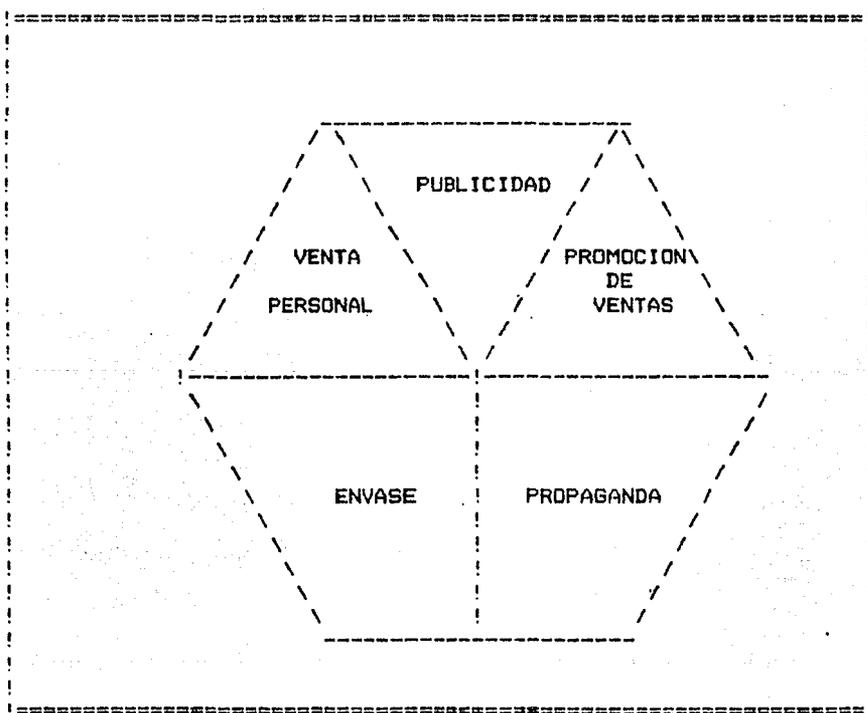
5. ANALIZAR LOS PRECIOS DE LA COMPETENCIA. Mediante la investigación de mercados, una empresa puede conocer los precios de sus competidores.
6. SELECCIONAR UNA POLITICA Y UN METODO DE PRECIOS. Para lo cual se debe establecer un procedimiento que permita fijar el precio de un producto con base en las características del mismo de tal modo que se determine el cálculo del precio real, estableciéndose guías de acción y normas a seguir en la fijación de los precios.
7. SELECCIONAR EL PRECIO FINAL. Para poder determinarlo se deben considerar todos los puntos anteriormente señalados cerciorándose de que el mismo tendrá aceptación en el mercado meta.

2.1.4 PROMOCION.

La promoción tiene como objetivo principal establecer una comunicación, directa e indirecta, con aquellas personas, grupos u organizaciones a las cuales va dirigido el producto que la empresa pretende vender; es decir, trata

influir en los clientes para motivarlos a que acepten y adopten mercancías, servicios e ideas, que las empresas ofrecen.

"La mixtura de promoción del producto puede consistir en cinco métodos promocionales importantes: publicidad, venta personal, propaganda, envase y promoción de ventas". (7) [vid. cuadro 2.1.2]



La publicidad es la transmisión de un mensaje, a través de un medio masivo de comunicación, a un público seleccionado como meta, sobre una organización, sus productos o ambos.

La promoción de ventas es la actividad que tiene por objeto estimular, a corto plazo, la compra o venta de un producto o servicio.

La propaganda está enfocada a la difusión de ideas de tipo gubernamental o religioso por medio de la radio, prensa y televisión.

El envase es en muchos casos un factor de venta importante en un producto, por lo cual es la variable de promoción que se emplea para atraer la atención de los consumidores y estimularlos a examinarlo. Es por ello que el envase tiene en muchos casos una relación directa con el éxito de una promoción de productos.

La venta personal es la presentación de un producto, por medio de la comunicación oral directa, con uno o más posibles compradores con el propósito de efectuar ventas.

2.1.5 DISTRIBUCION.

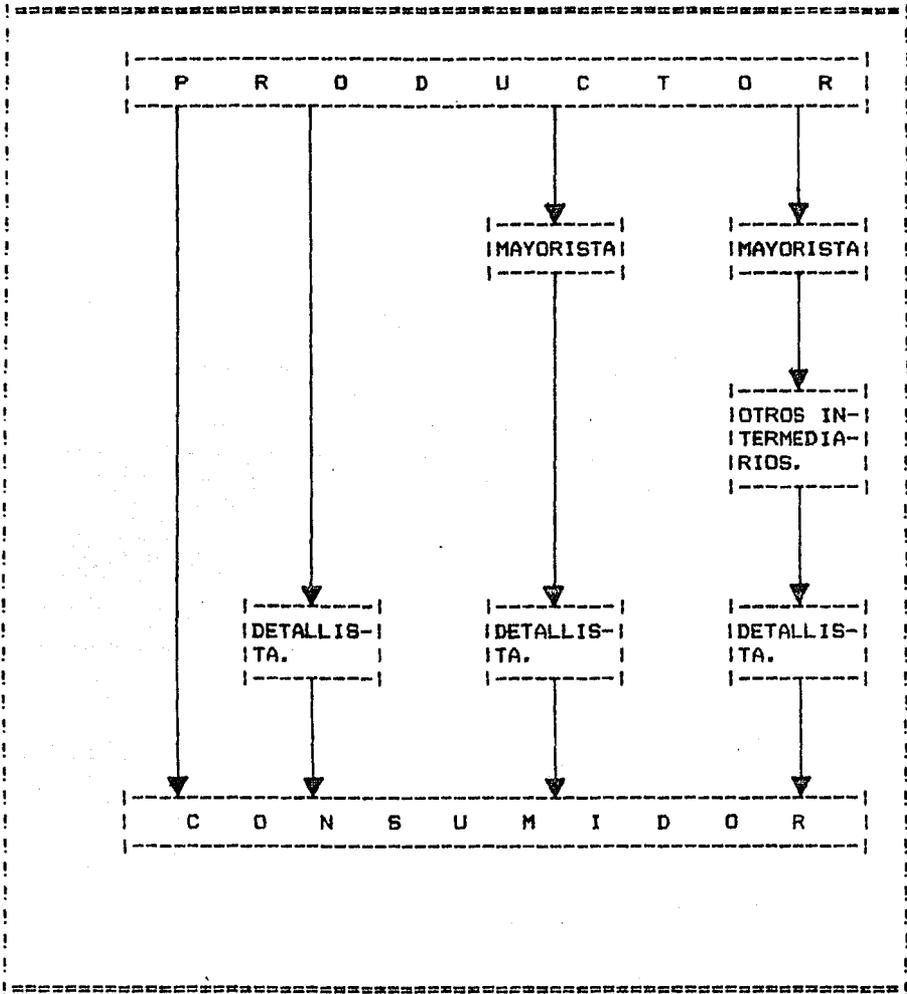
Para las decisiones relacionadas con la variable interna de distribución se deben considerar dos aspectos importantes: los canales de distribución y la distribución física.

Un CANAL DE DISTRIBUCION es "... un conducto que cada empresa escoge para la distribución más completa, eficiente y económica de sus productos o servicios, de manera que el consumidor pueda adquirirlos con el menor esfuerzo posible". (8)

Por conducto se entiende aquellos medios que la empresa determina para hacer llegar el producto al consumidor final, considerando las características de éste, en el momento en que sean requeridos de tal manera que abarque a todo el mercado meta.

Para hacer llegar los productos al consumidor final los canales de distribución, de los cuales puede la organización seleccionar una o más alternativas, son las que se presentan en el cuadro 2.1.3

CUADRO 2.1.3 DIFERENTES CANALES DE DISTRIBUCION.



Como se observa los canales de distribución presentan diversos niveles, en donde cada uno de ellos realiza diversas actividades que tienen por objeto movilizar al producto para llevarlo hasta el consumidor.

I) Los MAYORISTAS son aquellas empresas grandes, con capital y recursos suficientes que les permite mantener gran cantidad de mercancías en su almacén para realizar todas aquellas actividades de intercambio entre organizaciones e individuos, exceptuando las operaciones con los consumidores finales.

"La ocupación primordial de los establecimientos mayoristas es vender productos en forma directa a los usuarios industriales, institucionales y revendedores, incluso a otros mayoristas que actúan como intermediarios comprando productos para, o vendiendo a, otros intermediarios".(9)

Cuando el productor selecciona a los mayoristas como un canal de distribución lo hace con el fin de ahorrar dinero y tiempo en la distribución de los productos que fabrica para poder dedicarse a otras actividades, así como a la elaboración y desarrollo de nuevos productos.

"Al hacer compras en grandes cantidades y después entregar lotes más pequeños a los clientes, el mayorista puede llevar a cabo actividades físicas de distribución, como transportación, manejo de materiales, planeación de existencias, comunicaciones y almacenaje en forma más eficiente y brindar un mejor servicio del que pudieran dar el productor o el minorista con sus propios sistemas de distribución física". (10)

Existen diferentes clases de mayoristas, entre las que podemos citar las siguientes:

1. MAYORISTAS DE MERCANCIAS GENERALES. Son aquellos que distribuyen una amplia gama de productos como medicinas, materiales de plomería, alimentos no perecederos, cosméticos, etc.
2. MAYORISTAS DE LINEAS LIMITADAS. Son los que sólo distribuyen unos pocas líneas de productos, es decir, sólo trabajan comestibles, ropa o cosméticos.
3. MAYORISTAS DE LINEAS ESPECIALIZADAS. Por lo general, éste tipo de mayoristas distribuyen una línea de productos o unos pocos artículos de la misma para satisfacer las necesidades de los clientes. Por ejemplo, un mayorista que trabaja ropa para dama es un mayorista de línea de especialidades.

Se debe evitar a los mayoristas como canal de distribución de productos cuando:

- el productor tiene una situación económica sólida y una extensa línea de productos,
- los consumidores están concentrados,
- los detallistas requieren los productos en gran escala,
- el costo del producto es muy alto al igual que las posibilidades de deterioro, y
- el productor debe instalar el producto.

II) Los DETALLISTAS o MINORISTAS son generalmente empresas pequeñas que no tienen una gran existencia de mercancías debido a que no cuentan con grandes recursos económicos.

Las misceláneas, bazares, cantinas, salones de belleza, tintorerías, loncherías, etc., son un ejemplo de detallistas.

Las ventas al por menor son las enfocadas a aquellas operaciones requeridas para llevar a cabo los intercambios con los consumidores finales, los productos que distribuyen los minoristas son elaborados por los productores, es decir, que sirven como intermediarios entre el fabricante y el consumidor final.

Entre las principales características de los detallistas se encuentran:

- al igual que los mayoristas incrementan el precio del producto,
- son consumidores de los mayoristas y productores,
- llevan el producto en el momento y lugar oportuno.
- tienen trato directo con el consumidor final.

III) El INTERMEDIARIO es aquél que presta servicios relacionados con la compra y/o venta de los productos al desplazarlos del productor al consumidor final, es decir, que tanto los mayoristas como los detallistas o minoristas participan en la distribución de los productos puesto que los obtienen, ya sea directa e indirectamente, del fabricante y los hacen llegar al consumidor final, por lo que de esta manera se convierten en intermediarios en el canal de distribución.

Debido a que los canales de distribución tienen un papel importante en la estrategia mercadotécnica de una organización, es necesario que los productores consideren los siguientes factores en el momento de seleccionar sus distribuidores:

1. naturaleza del producto,

2. precio del producto en el mercado para poder conocer si debe o no establecer un canal de distribución, y
3. Utilidad que deja la venta del producto.

Y con relación a las características del canal:

1. Estabilidad,
2. Reputación,
3. Fuerza de Ventas,
4. Capacidad,
5. Organización,
6. Servicio.

Una vez que se ha decidido emplear cualquiera de los tipos de canales de distribución, los productores pueden obtener las siguientes ventajas:

a) Que los intermediarios empleen recursos financieros para todas las actividades relacionadas con la promoción, distribución física, servicios al cliente, etc.

b) Que por consiguiente pueda invertir sus recursos disponibles en otras actividades que están a su disposición o en su propia rama, como la investigación y desarrollo de nuevos productos.

c) Los intermediarios pueden hacer llegar con mayor eficiencia los productos que estén a su disposición del mercado meta debido a que tienen mayor experiencia, especialización, mejores contratos lo que les permite ser más eficientes en la distribución.

Mohammad Nagui y Santiago Ibarreche consideran que la distribución física es el conjunto de tareas (como la planeación y la implantación) necesarias para el traslado físico de los materiales y productos terminados desde el punto de origen hasta los de consumo, de modo que satisfagan las necesidades de los clientes y se obtengan utilidades.

La distribución física es un aspecto importante dentro de la estrategia mercadológica de una empresa debido a que en este campo se pueden lograr, mediante la logística y la investigación de operaciones, reducciones de costos al mínimo.

Las actividades que estudia la distribución física son:

1. PLANEACION Y CONTROL DE EXISTENCIAS. Son las relacionadas con el desarrollo y mantenimiento de surtidos de productos adecuados a los mercados como metas. Es importante controlar los costos y las existencias para poder obtener las utilidades deseadas por lo que se requiere de la

planeación de los inventarios ya que de esta manera se puede conocer el número de productos vendidos y el número de productos en existencia y poder determinar puntos de control. "Es necesario seguir un enfoque sistemático para determinar los puntos más rentables en que se debe volver a pedir productos, con el fin de eliminar faltantes a evitar tener demasiado capital invertido en existencias".(11)

2. TRANSFORMACION. Se refiere a llevar por un medio de locomoción una mercancía de un lugar a otro. Los medios de locomoción que se emplean en México, para transportar las mercancías a los distribuidores o consumidores son:

- a) terrestres, incluyendo ferrocarriles y autotransportes,
- b) marítimos, y
- c) aéreos.

El sistema de transportación se caracteriza por unir el flujo de productos entre varias etapas de las operaciones de producción, almacenamiento y entrega de productos, lo cual repercute en forma directa sobre la disponibilidad de los mismos.

Para seleccionar los medios de transportación se debe analizar el costo, tiempo en tránsito, confiabilidad,

capacidad, asequibilidad y seguridad del transportista con el objeto de que el producto llegue en el momento en el que el consumidor lo necesite.

3. ALMACENAJE. Esta actividad se encarga del diseño y operación de las instalaciones para almacenar y mover las mercancías. Las principales funciones del almacenaje son:

- a) Recepción de mercancías,
- b) Identificación de mercancías mediante claves,
- c) Clasificación de mercancías en las áreas de almacenamiento apropiadas,
- d) Almacenamiento de mercancías,
- e) Conservación de las mercancías hasta que sean requeridas,
- f) Selección de mercancías conforme lo solicitan los clientes,
- g) Ordenamiento del embarque en donde agruparse y revisarse los artículos para comprobar que estén completos,
- h) Se despacha el embarque, empacándose en forma apropiada para llevarlo al vehículo de transporte correspondiente.

4. MANEJO DE MATERIALES. Es importante la operación eficaz de los almacenes para transportar de los lugares de

producción hasta los puntos de consumo. Por lo general, las características del producto determinan su manejo, pero el manejo del producto puede producir cambios en las características del mismo.

Los procedimientos y técnicas empleadas en el manejo de materiales debe ayudar a incrementar la capacidad útil de un almacén, disminuyendo la rotación de un producto y mejorando el servicio al cliente. Deben coordinarse los sistemas de empaque, carga y manipulación con el objeto de reducir los costos, así como satisfacer las necesidades de los clientes.

5. SISTEMAS DE INFORMACION. Deben mantener adecuadamente informadas a las personas involucradas en la distribución física de los productos, propiciando información sobre la planeación y el control de inventarios, la coordinación de la transportación, almacenaje, así como del manejo de materiales.

Para llevar a cabo una adecuada distribución física es necesario que:

- se considere el proceso de distribución física como un sistema en donde sus componentes y funciones estén equilibrados,
- se estudien las responsabilidades, capacidades y posiciones en la empresa de los responsables tanto del

almacén como del manejo de materiales y los encargados de la trasportación,

- exista una continua actualización sobre los avances tecnológicos referentes a la planta industrial, áreas de trasportación, sistemas de información y el manejo de materiales.

2.2 ANTECEDENTES DE LA DISTRIBUCION EN LA CIUDAD DE MEXICO.

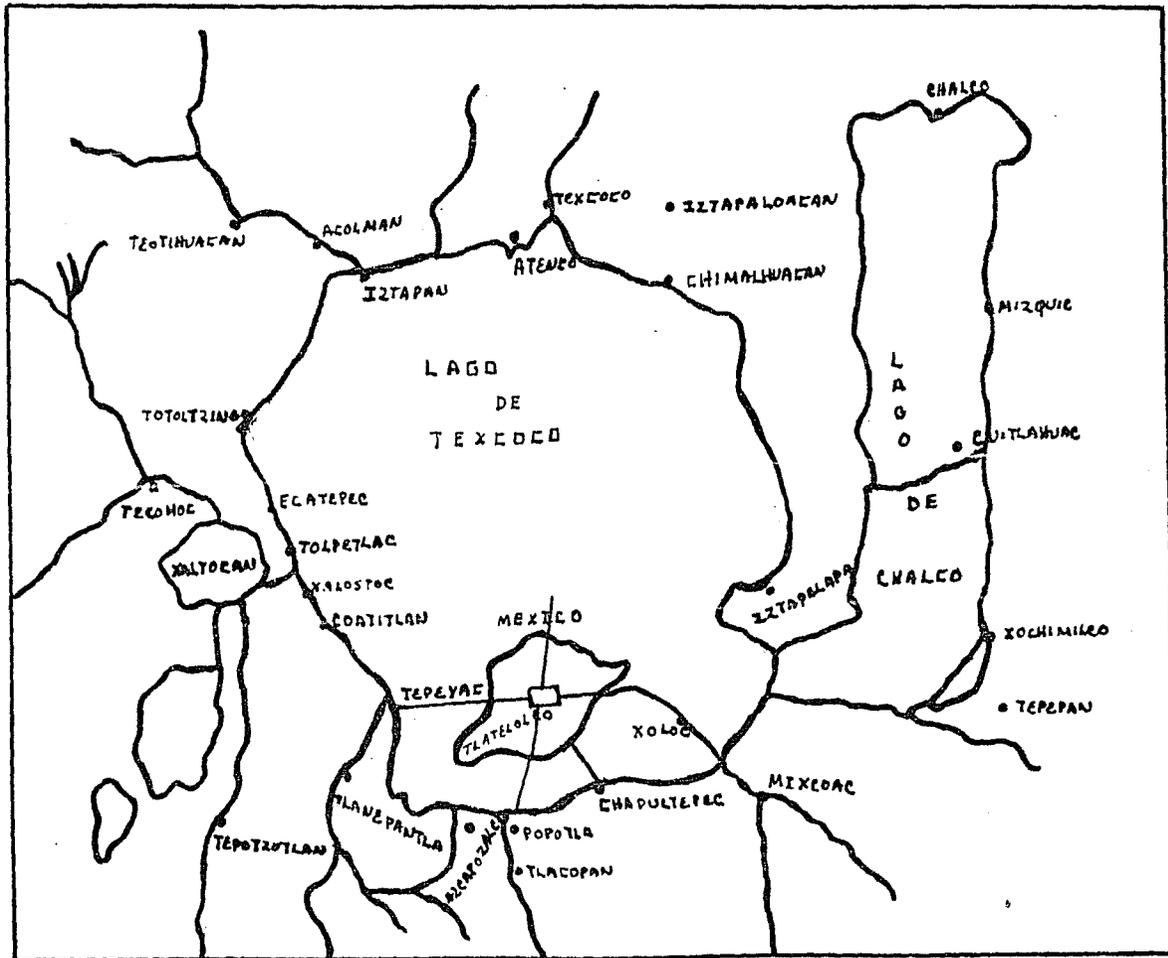
En éste apartado se presentan los aspectos principales que, en materia comercial, han caracterizado las diferentes etapas de la Ciudad de México en el transcurso del tiempo.

2.2.1 PERIODO PREHISPANICO.

De los pueblos que habitaron el territorio mexicano, antes de la llegada de los españoles, el que tuvo gran trascendencia, sobre todo en el aspecto comercial, fue el pueblo azteca debido a que un gran sector de su población se dedicó a dicha actividad.

Los aztecas se asentaron en el centro de una laguna donde desarrollaron una gran ciudad a la que llamaron Tenochtitlán, (vid cuadro 2.2.1) la cual tuvo un importante desarrollo económico, político y social, donde se presentaba una marcada división de clases. Debido al gran dominio que ejercían sobre otros pueblos fue como lograron alcanzar dicho desarrollo. Para la realización de sus actividades comerciales contaban con 3 calzadas que daban acceso a la ciudad, la de Iztapalapa, la de Tacuba y la de Tepeaquilla.

Tenochtitlán estaba organizada en calpullis (barrios) en donde cada uno producía determinados bienes sin interferir en la producción de otros barrios. La economía de autoconsumo que caracterizó en un principio a los aztecas redujo el comercio al intercambio de artículos de primera necesidad por otros de los cuales carecían. Conforme se fue desarrollando la sociedad azteca, y fueron sometiendo a otros pueblos, los contactos comerciales que se establecieron fueron más importantes, particularmente después del triunfo sobre Azcapotzalco, cuando se formó la Triple Alianza.



Debido a la necesidad de realizar el intercambio recíproco de satisfactores, realizado por parte de los productores, se originaron los mercados que, en tiempos de los aztecas se conocían como tiangué o tianquiztli, eran los sitios de los intercambios, trueques, permutas y comercio de objetos y alimentos. Dichos tianguis se establecían diariamente pero existía uno que se realizaba cada cinco días.

Estos eran espacios abiertos, al aire libre, en donde los "marchantes" establecían sus puestos y así se conjuntaban aves, pieles, granos como el café y el cacao, joyas, verduras y frutas, que eran ofrecidas a transeúntes y habitantes de alrededor en días de plaza.

"Los diversos pueblos procuraban celebrarlo en diferentes fechas para no perjudicarse entre sí. Además del de Tlatelolco, que era el principal, existían otros mercados de importancia, entre los que destacaban Tlaxcala, Cholula, Meztitlán, Tacuba, Azcapotzalco y Tenochtitlán, y los de Chichén Itzá, Cochl y Chancá, entre los mayas".(12)

Como se menciona en la cita anterior, el más importante de estos mercados era el de Tlatelolco, que se localizaba en la parte céntrica de la ciudad de Tenochtitlán, la cual era la de mayor actividad comercial.

Cuando los españoles visitaron la gran plaza quedaron admirados "de la multitud de gente y mercaderías que en la plaza de Tlatelulco había y el gran concierto y regimiento que en todos tenían. Y los principales que iban con nosotros nos lo iban mostrando; cada género de mercaderías estaba por sí, y tenían situados y señalados sus asietos".(13)

En el mercado de Tlatelulco llegaron a comerciar mercaderes de oro y plata, cosas labradas, joyas, ropa de algodón, esclavas, cacahuateros, mantas de henequén, zapatos, cueros de tigres, leones y nutrias, gatos monteses adobados y sin adobar; frijoles y otras legumbres así como hierbas. También vendían aves, todo género de loza, golosinas como muéganos; maderas, leña, ocote, canoas; hechas de latón, cobre y estaño; jícaras y jarros entre otras cosas. Las verduras y hortalizas eran traídas de Xochimilco.

Para evitar la escasez de productos básicos se crearon las trojes y alhóndigas en las cuales almacenaban maíz, ya que siendo alimento básico, se tenía que procurar su existencia constante para hacer frente a las necesidades. Se llegaban a acumular hasta dos mil fanegas las cuales podían conservar hasta veinte años sin sufrir daños ni pudrirse. Se

almacenaban los granos para no dar lugar a las especulaciones.

De igual manera se almacenaba en las trojes frijol, bledos y semillas, sal gruesa para moler, fardos de chile, pepitas de calabaza y toda clase de granos para tener provisiones de éstos. Por medio de éstos depósitos el comercio no se interrumpía, ya que a los campesinos se les fijaba la cantidad que debían entregar a la cual le garantizaban su precio. De esta forma, siempre había una cantidad adicional para cualquier contingencia.

Las mercancías no sólo podían ser intercambiadas, sino que se daba la compra-venta de las mismas para lo cual utilizaban la unidad monetaria que podía consistir en: 1) cacao, el cual fungía como moneda principal; 2) xichipli, que equivalía a 8 mil almendras; 3) palolcuahitli, que se utilizaba en las compras de primera necesidad; 4) oro de grano, que se colocaba en las plumas de ánade; 5) pedazos de cobre, cortado en forma de "T" y se empleaba en las compras de poco valor; 6) pedazos de estaño, los cuales se utilizaban en pocas transacciones.

Debido a la gran diversidad de artículos que se vendían era que llegaban los comerciantes de tierras lejanas para

llevarse las mercancías a sus lugares de origen y poder venderlas allí.

Dentro de las clases sociales de los aztecas, los pochtecas o comerciantes, llegaron a ocupar un lugar importante debido a que mantuvieron los vínculos con Centroamérica estableciendo el monopolio de comercio exterior. Además, eran apoyados fuertemente por el Estado pues les brindaba apoyo y protección al grado de declarar la guerra a las poblaciones donde les robaban o mataran. Por esta razón, los pochtecas llevaban sus mercancías a aquellos lugares en donde otros comerciantes no podían hacerlo. Así mismo, llegaron a actuar como espías para el Estado pues realizaban sus actividades de noche.

Entre los tributos que los mexicas recibían de los pueblos que conquistaban se encontraban la materias primas que luego procesaban los artesanos. "Se exportaban joyas de oro, pero no se importa oro; se exportaban telas de algodón, pero no se importaba algodón ..." (14)

Diego López Rosado señala que existían normas que regulaban las operaciones de los mercados o tianguis, entre los que se encuentran:

- Por razones de tipo religioso únicamente se podía comerciar en el tianguis.

- De acuerdo a las características de los productos, éstos debían ser establecidos en el lugar destinado para éstos.
- La producción de los diferentes productos era rigurosamente controlada excepto del maíz.
- Los productos eran vendidos por pieza.
- Crearon tribunales cuya función principal era la de sancionar el robo y otros delitos que eran cometidos en el mercado.
- Los precios de los productos eran determinados por los jefes de los comerciantes.

2.2.2 PERIODO VIRREINAL.

Durante ésta época, el comercio practicado en la Nueva España se enfrentó a numerosos obstáculos, tales como la falta de medios de comunicación y trasportes adecuados, lo cual originaba que los productos tardaran mucho tiempo en ser distribuidos.

Además existían múltiples y pesados impuestos que los comerciantes debían pagar, como eran: alcabalas, la cual era un derecho que, como parte del precio de una cosa vendida o cambiada, se pagaba en un 20%; derecho de vajilla, impuestos

a caldos y pulques, ramo de muralla, peaje y barcas, y el real para el desague de Huehuetoca.

Existían otro tipo de restricciones que tenían por objeto mantener el monopolio de la Corona favoreciendo a los españoles, dejando a los indígenas sólo la venta de algunas frutas y artesanías. De esta manera, el comercio durante la época colonial se desarrolló de la siguiente forma:

"... por una parte los indios compraban en puestecillos y tianguis, mientras los españoles compraban en tiendas establecidas. Los indios compraban maíz, metates, y otros productos similares, mientras que el gusto europeo de los conquistadores, los inmigrantes posteriores y sus descendientes, demandaban vinos, aceite de oliva y sedas". (15)

A dichos tianguis se les fijó una periodicidad semanal, introduciéndose paulatinamente en ellos la moneda metálica, la cual fue acuñada en metal precioso, originando la creación de la Casa de la Moneda. Esto permitió una agilización en las transacciones comerciales, sin que desapareciera totalmente el trueque.

Durante la colonia se abrieron nuevos caminos, concentrados en el altiplano con destino a los puertos de

Veracruz y Acapulco, los cuales estaban autorizados para el comercio. Como los españoles continuaron con sus hábitos de consumo se allegaron de productos europeos los cuales arribaban a los puertos mencionados. Debido a que los artículos que llegaban tardaban mucho tiempo en ser distribuidos a la capital, se establecieron las ferias con el objeto de agilizar el comercio.

Principalmente las ferias se organizaron en los puertos de Veracruz y Acapulco, por ser ahí donde llegaban las mercancías procedentes de Europa y Oriente. Estas fueron las primeras formas de organización comercial impuestas por los conquistadores.

En la Nueva España se comerciaba con productos que venían del exterior (vino, ropa, sedería, acero, mercería), con los que se producían para ser exportados (oro, plata, cochinilla, azúcar, harina, vainilla, palo de campeche, carnes saladas, etc), y con las de producción y consumo doméstico que consistía en textiles corrientes, artesanías, cereales, semillas, legumbres, hortalizas y derivados de la ganadería.

"Existían otros mercados como el Parian, constituidos por tiendas y puestos portátiles, en el cual se realizaban todo tipo de transacciones concernientes a la rama del

vestido; la Plazuela del Volador, establecida en 1659, era el mercado de comestibles. además de la Plazuela del Factor y la Plazuela de Santa Catarina, entre otras". (16)

Estas plazuelas fueron creadas con el objeto de corregir el desorden y la suciedad de la Plaza Mayor eliminando la promiscuidad de cajones y de puestos.

Como se puede apreciar, el comercio durante esta época estaba lleno de trabas, con un proteccionismo a favor de España, con un comercio monopolístico y prohibicionista lleno de impuestos y reglamentaciones. Lo anterior se debía a que los españoles no permitieron que sus colonias elaboraran artículos que pudieran competir con los suyos, pero si estaban obligadas a suministrar a España los productos de los cuales carecía y recibir de ellos los artículos que directa e indirectamente pudiera facilitarles.

2.2.3 MEXICO INDEPENDIENTE.

El período independiente marca un cambio en la vida política y económica, pues se trata de romper con el monopolio que ejerció España en las actividades comerciales durante 300 años.

Para lograr impulsar el crecimiento del comercio, el Estado fomentó principalmente el ramo destinado a la provisión de alimentos necesarios. De esta manera, la alhóndiga y el pósito siguen cumpliendo su función de introductores y vendedores de granos. Sin embargo, cada vez resentían la falta de seguridad ya que los encargados de éstas no se daban cuenta de las entradas y salidas de granos, ni del precio, llegándose a pudrir las semillas lo cual defalcaba el fondo del pósito.

El comercio en la Ciudad de México se desarrolla en dos nuevas formas: el de tiendas y el de pequeños establecimientos, y el comercio de "mercado" en las calles o plazas, lo que se convertía en una basta organización comercial y fuente de circulación de las mercancías.

Los mercados tenían su mayor amplitud de intercambio comercial en las ferias anuales que se desarrollaron en distintos estados del país. En las tiendas los comerciantes vendían productos, tanto nacionales como de importación. Eran propiedad de ingleses o de alemanes.

Se prohibió la acuñación de la moneda que no fuera de oro y plata creándose una unidad monetaria llamada peso fuerte y duro, dividido en 8 fracciones llamados reales.

Durante éste período se tuvieron que anular aquéllos impuestos que obstaculizaban la actividad comercial para que se agilizaran, permitiendo la creación y construcción de vías de comunicación, intensificándose el tráfico de productos traídos a la ciudad procedentes de diferentes entidades. Así comenzó el ensanchamiento del comercio siendo los beneficios principalmente para los extranjeros que eran los que controlaban el sistema.

2.2.4 EL PORFIRIATO Y EL P E R I O D O REVOLUCIONARIO.

La estabilidad política que prevaleció durante el período porfirista contribuyó al desarrollo del comercio interior, el cual tuvo un crecimiento notable originado por la supresión de factores que, lo limitaban, como era el pesado sistema impositivo, las aduanas interiores y las alcabalas que siguieron subsistiendo aunque con diferentes denominaciones.

Con el establecimiento de los almacenes extranjeros como el Puerto de Liverpool, el Palacio de Hierro y Al Puerto de Veracruz, se inicia el comercio moderno organizado. Los alemanes, ingleses y franceses controlaban

las tiendas de ropa, mercerías, ferreterías, dejando a los mexicanos rezagados al comercio en los mercados, tendejones y pulquerías. Es hasta 1880 cuando los norteamericanos empiezan a entrar en la actividad comercial en México, monopolizando al sector henequenero y azucarero; mientras que los ingleses lo hicieron con la carne y el pulque. Los vinos y viveres los controlaban los españoles y la lencería los franceses.

El pequeño comercio estaba en manos de españoles y mexicanos, pero en 1886 tuvieron fuerte competencia con los inmigrantes chinos que se incorporaron rápidamente al comercio.

El comercio en los mercados se llevaban a cabo en el de Santa Catalina, Santa Ana, Guerrero, San Juan, la Merced, San Lucas, Dos de Abril y San Cosme, en donde vendían los locatarios y los vendedores que tenían sus puestos al aire libre en las cercanías del mercado.

Para regularizar el sistema comercial, en 1890, se creó el Código de Comercio y, en 1896, se estableció la Ley del Timbre, que gravaba un medio por ciento las operaciones de compra-venta ya fueran al mayoreo o menudeo.

El surgimiento de los grandes almacenes marcó la diferencia entre los pequeños y grandes comerciantes, lo que originó que se desarrollara más el comercio en pequeño en los mercados.

"El número de personas dedicadas al comercio aumentó de 249 600 a 293 700. En los últimos 15 años del porfirismo, el 52.4% del comercio al menudeo correspondió a la zona central del país, seguidas por las del norte (20.2%), Golfo de México (15.7%), Pacífico Norte (6.6%) y Pacífico Sur (5%)". (17)

El desarrollo que alcanzó la actividad económica en general permitió aumentar las exportaciones diversificando su composición. Entre los principales productos que se exportaban se encontraban: en primer lugar, los minerales, seguidos por los productos vegetales, los de origen animal y las manufacturas.

De los productos vegetales que México exportaba destacan:

- el café,
- la vainilla,
- las fibras,
- el tabaco, y
- maderas preciosas.

Por otra parte, el renglón de las importaciones cambió ya que se redujo la adquisición de productos agrícolas.

El Mercado de La Merced, considerado como el mejor de este período, contaba con una gran galería de 83 por 11.4 metros. A los lados de esta galería estaban dos crujiás de piezas propias para tiendas y 72 cuartos interiores y exteriores.

En 1900 la preponderancia de La Merced era ya evidente, de los 14 mercados existentes, representó el 39% del total.

El sistema de distribución comercial prevaleciente en el período porfirista se vió fuertemente afectado debido a los transtornos que sufrieron los transportes y comunicaciones durante el período revolucionario.

El mercado de La Merced evoluciona lentamente desde su creación hasta el inicio de la Revolución Mexicana en 1910, en paralelo con el crecimiento de la Ciudad de México. Es a partir de esta fecha cuando la lucha armada primero, y después el surgimiento de un México Moderno, con la Reforma Agraria, el desarrollo industrial y el proceso de institucionalización de un Estado partícipe activo en el desarrollo económico, hacen que el crecimiento urbano en todo el País, pero específicamente en el Distrito Federal,

se acelere y esto repercute necesariamente en el mercado mayorista.

El movimiento revolucionario trajo consigo, la Reforma Agraria permitiendo a largo plazo el crecimiento del mercado, sin embargo antes de 1920 el país careció de una política comercial definida y lo único que se pretendía era satisfacer las necesidades más apremiantes de la población y de los ejércitos en campaña, para lo cual se importaban armas y alimentos.

2.3 SISTEMA DE DISTRIBUCION DE ARTICULOS PERECEDEROS EN LA CIUDAD DE MEXICO.

A pesar del acelerado proceso de crecimiento que se ha verificado en los últimos años en nuestro país. Las necesidades de alimentos de los mexicanos han tratado de ser garantizados mediante el flujo constante de productos del campo hacia la ciudad, para lo cual el gobierno ha intervenido con el objeto de regular dichas operaciones dictando leyes, decretos y reglamentos.

El proceso de distribución de alimentos en nuestro país se ha desarrollado a costos sociales muy elevados, originados por la falta de modernización y eficiencia en los procesos involucrados en la cadena alimentaria del abasto, lo cual se ha visto reflejado en las importaciones, subexportaciones de zonas de temporal productoras de granos; desocupación rural, migración a la ciudad, el predominio de comerciantes sobre productores para determinar los precios y la calidad del abasto.

Además de los costos inherentes a una excesiva intermediación, se suman las ineficiencias y carencias de una infraestructura adecuada en materia de transporte y almacenamiento, los cuales llegan a repercutir en pérdidas y altas mermas.

Todos estos factores, que forman parte del proceso de distribución de los alimentos en nuestro país, han estado presentes y han sido determinantes en las actividades comerciales desarrolladas en México.

Se considera que apartir de los años 20' hasta los 40', se generó la expansión urbana. Esto permitió el desarrollo de las actividades comerciales sobre todo en la Ciudad de México.

En la década de los años 30' la Merced se constituye en el centro de comercialización de la Ciudad de México. La importancia del mercado radicaba en que, además de estar localizado en el primer cuadro, de esta zona partían los productos a otras áreas de la ciudad; asimismo era consumidor, abastecedor y distribuidor de otros mercados. "... fue en un principio un lugar muy adecuado, debido a que la tradición situaba al primer cuadro como el centro comercial por excelencia". (18)

La Merced concentraba a la mayoría de los introductores debido a que se encontraba perfectamente comunicado pues contaba con el primer anillo de circunvalación, además de la calzada de Tlalpan por donde se podía llegar a su centro comunicandola de esta manera con la zona sur de la ciudad.

Los principales abastecedores de legumbres en la Ciudad de México fueron los mercados de la Merced y Jamaica, los cuales se complementaban. El segundo se localizaban a poca distancia de la Merced y surgió como última estación terminal del sistema de canales que comunicaba a la Ciudad de México con Xochimilco y Mizquic que eran las zonas productoras de legumbres desde el tiempo de los aztecas.

Por muchos años el comercio de frutas y legumbres estuvo concentrado en la Merced, en donde se ubicaban los

comerciantes de mayoreo y menudeo que controlaban las producciones agrícolas llegadas de todo el país. "Por el sistema de bodegas se controlaban las papas, legumbres y frutas principalmente. Este comercio se halla monopolizado por un grupo de bodegueros organizados corporativamente que acapara la producción, muchas veces antes de llegar al mercado, comprando cuando se planta". (19)

Como se mencionó, otros de los aspectos importantes del mercado de la Merced era la distribución de productos perecederos mediante las ventas al detalle para vendedores ambulantes, misceláneas, tendajones y locatarios o puesteros de otros mercados y tianguis.

El crecimiento del comercio así como el de la población han originado una gran masa de personas desocupadas que han ido proliferando en el comercio en pequeño.

En México "los pequeños establecimientos conforman el 80% del comercio en todo el país" (20) siendo estos comerciantes los encargados de "dar la cara" al consumidor final, por ser los que se encuentran en el último eslabón en la larga cadena de distribución.

Algunos de los principales problemas a los que se enfrenta el pequeño comerciante son:

- 1) El intermediarismo debido a que no pueden comprar directamente a productores agrícolas e industriales como lo realizan las grandes empresas debido a que no cuentan con suficientes recursos financieros.
- 2) Precios. Pues en los productos de precios controlados obtiene un pequeño margen de utilidad. En aquéllos cuyo precio está libre de control quedan supeditadas a aquél que fije el último proveedor.
- 3) El no disponer de vehículos para trasladar su mercancía del lugar de abasto a su negocio, el cual se caracteriza por el poco volúmen de productos que maneja, ya que no disponen de espacio para exposición, venta y almacenamiento, así como tampoco de capital de trabajo y crédito.

Cabe mencionar que dentro de los pequeños comerciantes también se considera a los mercados ambulantes, los cuales se vienen realizando desde hace mucho tiempo. Estos mercados al no tener que pagar la renta de un local pueden vender a precios más bajos. Son los conocidos como mercados sobre ruedas y se establecen en distintas colonias con una periodicidad semanal.

Además de existir en nuestro país el mercado detallista, a partir de la década de los setenta, las

cadenas de supermercados y los grandes almacenes se desarrollan notablemente debido principalmente a su sistema de autoservicio y su localización dentro de los centros de población y consumo.

Las tiendas de autoservicio se originaron a raíz de un decreto presidencial emitido en 1946 en el cual se enmarcaban las necesidades de la distribución de los artículos de consumo básico. Estos establecimientos se encargarían de efectuar la venta de los productos al detalle.

Los supermercados son aquellos establecimientos comerciales que manejan en su mayoría comestibles, bebidas en envase cerrado, artículos higiénicos y para uso doméstico, aseo personal y del hogar, entre otros. Muestran también un fuerte énfasis en el equipo de exhibición de mercancías.

El gobierno ha tenido una importante participación en el sistema de distribución de los productos de primera necesidad.

Desde el momento en que el Estado comenzó a dictar leyes, decretos y reglamentos, pretendió regular la fijación de los precios así como controlar la distribución de los

productos de primera necesidad. De esta manera, creó diferentes comités con el objeto de proteger a los consumidores al igual que a los campesinos, sobre todo en el momento de fijar los precios de garantía, procurando evitar la especulación de los productos básicos.

El Comité Regulador del Mercado de Trigo fue creado en 1936 como resultado de un estudio realizado sobre la producción del mismo, pues ésta era ineficiente de tal modo que no se podía satisfacer la demanda por lo que siempre existía tendencia al encarecimiento del producto.

En marzo de 1939 se constituyó el Comité del Mercado de Subsistencias, al cual controlaba mayor número de productos básico como son: trigo, arroz, maíz y garbanzo, y de manera circunstancial el pescado seco, la carne, el azúcar y la sal. Asimismo otorgaba facilidades en el pago de impuestos en los fletes, ventajas en el transporte, crédito comercial, bodegas de almacenamiento para regular las fluctuaciones de los precios, entre otras.

El gobierno también creó el Comité Central Consultivo, el cual declaró como artículos de consumo necesario el arroz, azúcar, cacao, carne de res, ganado caprino, bovino, porcino, vísceras y similares, pesados, harina, trigo, leche, medicinas, manteca, grasas alimenticias, pan, papa,

piloncillo, panela, sal, tortillas, carbón vegetal, tejidos de algodón de consumo popular, el petróleo y sus derivados.

A esta lista de productos el Comité les fijaba los precios incluyendo a aquéllos que eran considerados de consumo necesario como son: maíz, frijol, sal, harina y azúcar, a los cuales hasta la fecha les fija el precio la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Con la creación de la Nacional Distribuidora y Reguladora, S.A. de C.V., en 1941, el gobierno perseguía como objetivos:

- Regular la introducción de los artículos de primera necesidad.
- Determinar su precio asegurando al consumidor precios justos.
- Fijar y promover la organización del almacenamiento, fijando tarifas por la prestación de dichos servicios.
- Mejorar el transporte de tal manera que permitiera la agilización de la distribución de los productos.

Estas medidas permitieron controlar el abastecimiento de los productos siendo favorecido por la alternativa de

importar en época de escasez y de exportar cuando hubieran excedentes.

Debido a las deficiencias de Nacional Distribuidora, se creó la Compañía Exportadora e Importadora Mexicana, S.A. (CEIMSA), la cual otorgaba subsidios a los importadores y exportadores, regulando el trigo y el maíz, de tal manera que sostuvo el subsidio para la masa y la harina debido a que constituían la base de la alimentación del pueblo mexicano. Asimismo extendió la red de establecimientos encargados de la comercialización de dichos productos.

Con el cierre de CEIMSA, en 1965, se creó la Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO) la que constituyó como un organismo público descentralizado. Entre sus principales funciones se muestran:

- La regulación de los mercados de los subsistemas populares a través de la adecuada y eficiente relación entre productor y consumidor, así como la modernización de las diversas operaciones comerciales y la eliminación de intermediarios.
- Proteger a los consumidores de escasos recursos así como a los productores de bajos ingresos.

- Estabilizar la oferta de los productos que tiene a su cargo, por medio de los precios oficiales, y la venta de los excedentes en el mercado exterior.
- Planear y controlar la producción, distribución y venta, y en algunos casos si es necesario, comprar futuros para formar las reservas nacionales y distribuirlos por los canales comerciales adecuados.
- Promover, organizar y operar sistemas comerciales adecuados para comprar, envasar, distribuir y vender subsistencias populares.

En el momento en que fue creada CONASUPO se encargò de regular la oferta de los principales cereales como son: maíz, trigo, sorgo, frijol y arroz. Con el transcurso del tiempo se fueron incorporando al programa de regulación otros productos básicos; hasta 1987 dicho programa contaba con los siguientes: maíz, tortilla, harina de maíz, harina de trigo, leche, huevo, aceite, azúcar, frijol, arroz, pasta para sopa, sal, papa, jitomate, carne de res, galleta, sardina, café, chiles enlatados, cebolla, carne de puerco, naranja y pescado seco-salado.

Para 1988 CONASUPO pretende regular la carne de res, el limón, el chile serrano y la calabaza. Además se dedica a la producción de artículos indispensables como la leche, pan y

la harina de maíz; opera bodegas y silos en el medio rural y capacita a los campesinos en lo relacionado a la comercialización de sus productos.

Para llevar a cabo sus objetivos, CONASUPO cuenta con las siguientes filiales:

- MINSA. La cual se encarga de contribuir a la regulación y modernización en el mercado de productos derivados del maíz.
- LICONSA. Regula y moderniza el mercado de productos derivados de la leche.
- TRICONSA. Es la encargada de regular el mercado del trigo y sus derivados.
- DICONSA. Se encarga de la distribución de abarrotes.
- BORUCONSA. Participa en la recepción, almacenamiento, conservación de toda clase de productos del campo.
- CECONSA. Se dedica a los procesos de producción, industrialización y comercialización de los productos del campo.

- ACONSA. Fue creada con el objeto de proteger el poder de compra de los consumidores, mediante la regulación de los márgenes comerciales y la modernización del mercado de subsistencias perecederas, entre las que se encuentran las frutas, legumbres, lácteos, carnes, embutidos, huevos, pollo y pescado.

- IMPECSA. Surge inicialmente como una empresa de participación estatal, actuando independientemente en la distribución de mercancías al mayoreo y medio mayoreo. En 1980 se incorpora al sistema CONASUPO, participando como la empresa filial comercial mayorista del sistema.

Esta empresa realiza sus funciones por medio de 3 programas:

- Programa de Abasto al Comercio Tradicional, dirigido a las misceláneas, estancillos y tiendas de barrio.

- Programa Nacional de Afiliados, dirigido a la modernización comercial de los pequeños y medianos comerciantes.

- Programa Nacional de Autogestión, enfocado a los grupos de compras en común, el abasto a sindicatos, organizaciones, instituciones y cooperativas.

En síntesis, el Estado ha venido utilizando para regular y participar en las actividades comerciales del país los siguientes instrumentos :

1. Control de Precios, mediante la creación de los diversos comités así como de la SECOFI, CONASUPO y sus Filiales.

2. Apoyos al comercio, con la implantación de programas enfocados a los pequeños y medianos comercios, con la creación de instituciones como el Banco del Pequeño Comercio, Fideicomiso para el Desarrollo Comercial (FIDEC), entre otras.

3. Políticas de Subsidios. La cual ha tenido por objeto favorecer a las clases sociales de bajos ingresos. Así mismo ha pretendido apoyar a la producción primaria y a la industria Transformadora de alimentos.

Los subsidios consisten en la venta de materia prima a dichas industrias a precios preferenciales, considerablemente menores a los de su costo real. La

diferencia entre éste y el precio de venta es la ayuda que se canaliza al público consumidor.

4. Tiendas estatales. Son establecimientos de autoservicio las cuales ofrecen principalmente productos de primera necesidad, por ejemplo: ISSSTE, CONASUPO, D.D.F., CEDANA, SARH.

En el cuadro 2.3.1 se pueden apreciar los diferentes niveles de intermediación de los canales de distribución en México.

CUADRO 2.3.1 CANALES DE DISTRIBUCION EN MÉXICO.

DETALLISTA	INTERMEDIARIOS
GRANDES CENTROS COMERCIALES.	FABRICANTE. PRODUCTOR DISTRIBUIDOR. PRODUCIDOS POR ELLOS MISMOS!
PEQUEÑO AUTOSERVICIO CON VENTA DE VINOS ABARROTÉS Y LICORES	FABRICANTE MAYORISTA DISTRIBUIDOR MEDIO MAYORISTAS (OCASIO-- NALMENTE)
PEQUEÑO COMERCIO Y MERCADOS PÚBLICOS	MAYORISTA DISTRIBUIDOR MEDIO MAYORISTA CORREDORES FABRICANTE (OCASIONALMENTE)!
MERCADOS SOBRE RUEDAS Y TIANGUIS	DISTRIBUIDOR PRODUCTOR MAYORISTA
DISTRIBUIDORAS CONASUPO	FABRICANTE

Fuente: Sistema Alimentario Mexicano, con base en datos de SECOM. (1977)

Como se vió durante el desarrollo del presente capítulo, muchas de las formas que existen actualmente para llevar a cabo la comercialización de los productos fueron establecidas desde el tiempo de los aztecas. Con la llegada de los Españoles se implantaron nuevas formas de distribución de artículos, al mismo tiempo que se limitó el desarrollo de las actividades comerciales debido al sistema impositivo que prevaleció. Así mismo se van dando las condiciones que originan el desarrollo de tiendas y pequeños establecimientos que estaban en mano de españoles y mexicanos.

Además, en el primer cuadro de la Ciudad de México siempre se han desarrollado con mucha fuerza las actividades comerciales, lo que con el crecimiento de ésta se han originado problemas relacionados con el suministro de alimentos de primera necesidad, por lo que el Estado ha tenido que participar fuertemente en lo que se denomina el sistema de distribución de artículos perecederos.

NOTAS

1. KOTLER, Philip. "Dirección de Mercadotecnia, Análisis y Control". Edit. Diana. México 1985. pag. 22
2. STANTON, William J. "Fundamentos de Mercadotecnia". Edit. McGraw Hill. México 1985. pag. 9
3. AGUILAR ALVAREZ, Alfonso. "Elementos de Mercadotecnia". Edit. Continental. México 1985. pag. 13
4. IBARRECHE SUAREZ, Santiago. "Mercadotecnia Social". Edit. Limusa. México 1983. pag. 50
5. KOTLER, Philip. op. cit., pag. 426
6. IBARRECHE SUAREZ, Santiago. op. cit., pag. 61
7. PRIDE, William. "Marketing, Decisiones y Conceptos Básicos". Nueva Editorial Interamericana. México 1986 pag. 401
8. AGUILAR ALVAREZ, Alfonso. op. cit. pag 79
9. PRIDE, William. op. cit. pag 301
10. Idem. pag 304
11. Idem. pag 356
12. ENCICLOPEDIA DE MEXICO, Tomo III. México, 1978. pag 71.
13. DIAZ DEL CASTILLO, Bernal. "Historia Verdadera de la Conquista de la Nueva España". Edit. Fernández Editores. México. pag 103.
14. ENCICLOPEDIA DE MEXICO. op. cit. pag 71.

15. MULDON, Juan y SERVITJE, Daniel. "El Comercio de Alimentos en México". Edit. Trillas. México 1984. pag 49.
16. CASTILLO MENDEZ, Laura Elena. "Historia del Comercio en la Ciudad de México". Colección Popular Ciudad de México, tomo 5. México 1973. pag 23.
17. ENCICLOPEDIA DE MEXICO. op. cit. pag 38.
18. CASTILLO MENDEZ, Laura Elena. op. cit. pag 60.
19. Op. cit. pag 70.
20. GRAF CAMPOS, Ma. del Carmen. "La Problemática Externa del Pequeño Comercio". Revista El Afiliado. México 1988. pag 24.

CAPITULO III

CENTRAL DE ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL.

III. CENTRAL DE ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL.

Para lograr la modernización del comercio de alimentos, el Estado está implementando un Sistema Integral Nacional de Abasto que abarca en su acción, todos los aspectos de la circulación mercantil de los productos perecederos, desde su acopio hasta la oferta final, incluyendo las etapas intermedias de clasificación por calidades de acuerdo a normas oficiales, empaque estandarizado, requisitos de higiene en su manejo, etc.

El sistema está compuesto de centros de acopio, distribución y almacenamiento, así como de abasto mayorista estratégicamente localizados en todo el País, complementados por una red de transporte y un servicio de información del mercado que permita la toma oportuna de decisiones a las agencias gubernamentales de planeación, así como a los productores, industriales, comerciantes, y prestadores de servicios, todo lo cual incidirá, necesariamente, en una oferta oportuna y suficiente a mejores precios para los productores y consumidores.

Los mercados mayoristas de la ciudad desempeñan una función de la más alta importancia en el proceso de abasto y distribución. Este capítulo tiene como objetivo conocer

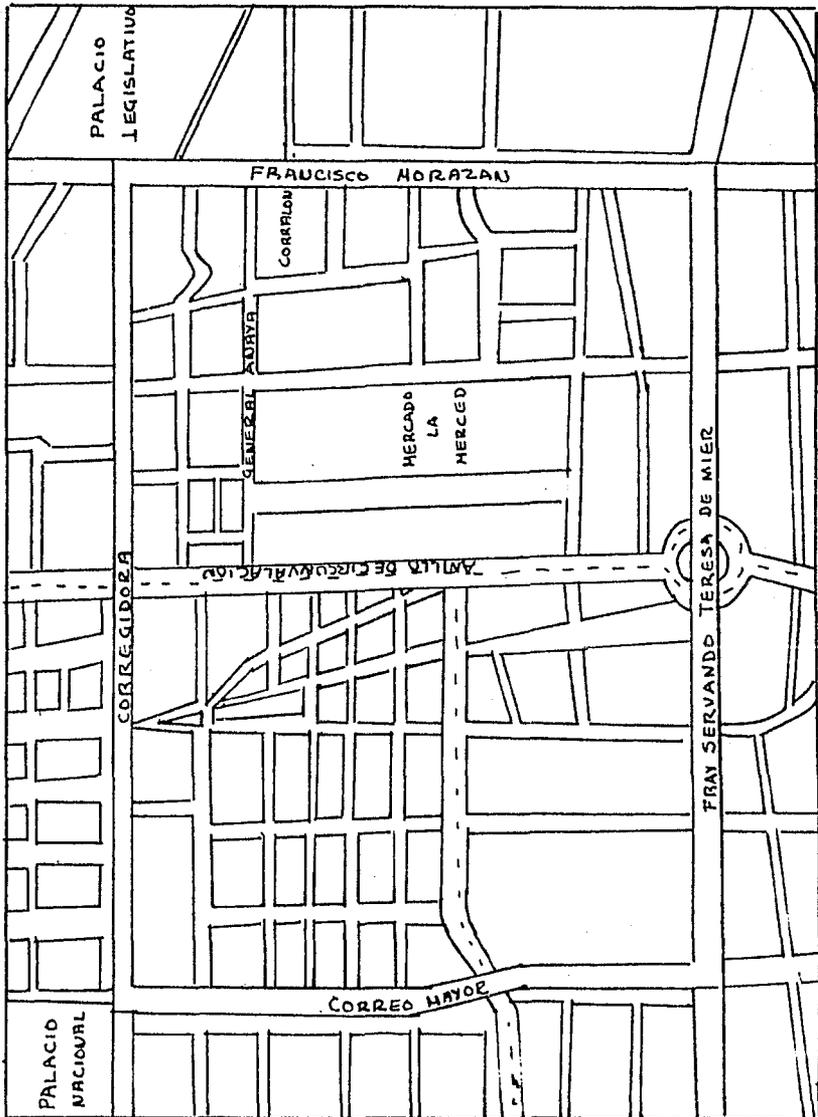
algunas de las características generales de la Central de Abasto del Distrito Federal el cual es el mercado mayorista más importante del D.F. y suministra un elevado porcentaje de productos perecederos a los mercados de intermediación.

3.1 ORIGEN DE LA CENTRAL DE ABASTO DEL D.F.

El mercado de La Merced, antecedente de la Central de Abasto del D.F., se localizó inicialmente en las orillas del canal mayor. Se establece originalmente en el oriente de este barrio que era la parte pobre, mal trazada, de habitación popular, en contraste con la sección poniente, bien trazada y pletórica de palacios y de monumentos arquitectónicos coloniales, lugar en el que Moctezuma recibe a Cortés y donde se depositaron los restos mortales de este y donde también por su decisión se asienta el poder político en el País, como lo había sido ya antes de su llegada. La localización exacta del mercado de La Merced puede apreciarse en el mapa III.1

Considerado como el mejor de esa época, el Mercado de La Merced contenía una gran galería de 83 metros de longitud por 11.4 metros de anchura. A los lados de esta galería estaban dos crujiás de piezas propias para

Mapa III.1 LOCALIZACION Y ZONA DE INFLUENCIA DE LA MERCED.



tiendas de carne y otros efectos y habia 72 cuartos interiores y exteriores.

La preponderancia de La Merced era ya evidente en 1900. En ese año, de los 14 mercados existentes, representó el 39% del total. De ahí en adelante este mercado aumentó el número de bodegas y puestos con comerciantes de diferentes regiones del país y apuntaló su privilegiada posición en el abasto de productos alimenticios.

El mercado de La Merced evoluciona lentamente desde su fundación hasta el inicio de la Revolución Mexicana en 1910, en paralelo con el crecimiento demográfico de la Ciudad. Es a partir de esta fecha cuando la lucha armada primero, y después el surgimiento de un México Moderno, con la Reforma Agraria, el desarrollo industrial y el proceso de institucionalización de un Estado participe activo en el desarrollo económico, hacen que el crecimiento urbano en todo el País, pero específicamente en el Distrito Federal, se acelere y esto repercute necesariamente en el mercado mayorista.

Entre 1920 y 1940, La Merced estaba constituida por un conjunto desarticulado de puestos fijos y semifijos, que rodearon 53 manzanas en el centro de la ciudad, invadiendo calles, ocupando edificios señoriales, como bodegas, y otras

viviendas. Esta situación se agravó en los años siguientes y ya en 1957 las condiciones higiénicas y las facilidades para la compra y venta de mercancías eran muy desfavorables. Empezaron a surgir lacras sociales y la inseguridad constituyó un problema permanente. La circulación de vehículos resultaba casi imposible y las maniobras de carga y descarga eran cada vez más difíciles.

No obstante, era el núcleo comercial más importante del país. No sólo satisfacía el consumo ciudadano, sino que intervenía en el abasto y distribución de otros mercados y como centro financiero de varios cultivos agrícolas. Se complementaba con el mercado de Jamaica para la venta de frutas, verduras, abarrotes y dulces. Con el Rastro de Ferrería, para el abastecimiento de carne y con los mercados de Tepepan y La Viga, para distribuir pescados y mariscos.

El acelerado crecimiento demográfico de la capital provocó grandes deficiencias comerciales y multiplicó los defectos del inadecuado sistema vigente, con graves repercusiones en la comercialización de los productos.

La imposibilidad de crecer, hizo que La Merced fuera uno de los mercados mayoristas que más productos comercializó por superficie en el mundo. Lo anterior motivo la mayor deficiencia de este centro de abasto de la Ciudad

de México, que fue la casi absoluta inelasticidad en la oferta de locales para mayoristas, lo cual propició las prácticas monopólicas.

Otro de los efectos importantes que afectó a todos los usuarios que acudían al mercado, fue la extraordinaria pérdida de tiempo a que diariamente estaban sometidos por el congestionamiento vehicular y peatonal.

A esta zona ingresaban diariamente entre las 6 y las 22 horas no menos de 200 000 vehículos con 500 000 personas abordo y un millón de peatones.

Ahora bien, entre las 22 y las 6 de la mañana la densidad de tráfico descendía notablemente en el resto del primer cuadro, no así en La Merced, ya que durante estas horas llegaban la mayoría de los vehículos de los introductores además de los vehículos de carga y de transporte de los compradores.

Para la circulación de todos los vehículos de introductores y compradores de productos alimenticios, de los que llegaban a La Merced con otra actividad y de los que solamente cruzaban la zona, así como para el estacionamiento de los introductores y compradores, para maniobras de carga y descarga, y para el tránsito de peatones, estibadores y

sus carritos se contaba solamente con 15.4 hectáreas de calles y banquetas, sobre un área total de 49.3 hectáreas en la zona, que todavía debía dar cabida a las áreas improvisadas de exhibición de algunas bodegas que optaron por invadir la vía pública con sus productos y a miles de vendedores ambulantes.

Otro factor que afectó la operación lo constituyó la manera en que eran descargados los camiones. La totalidad de los bodegueros realizaban estas labores sin contar con andenes y estacionamientos propios, debiendo en ocasiones transportar a mano la mercancía a distancias considerables. Lo anterior contribuyó a aumentar los costos, las mermas y las dificultades del tránsito en la zona.

Las condiciones de exposición y almacenamiento, junto con la escasa existencia de maduraderos y cámaras de refrigeración limitaban y dañaban el volumen de mercancía que era vendida por el bodeguero.

Finalmente, la manera en que se realizaba la carga de los vehículos de los compradores, detallistas y otros afectó el volumen disponible para venta al consumidor final. Se estimaba que las mermas totales variaban entre 3 y 25%, dependiendo del tipo de producto; era considerable, pues la pérdida económica y financiera constituida por estas, que al

final, repercuten sobre el consumidor. Además había destrucción considerable de los envases y de los materiales de empaque debido a las condiciones de manejo deficientes.

En materia de comercialización, la repercusión de las prácticas del mercado de mayoreo alcanzó, por una parte, al productor y por otra al consumidor. Entre las más importantes se encontraban:

-El desconocimiento por la mayor parte de los comerciantes de la información de los precios a que se realizaban las compras a introductores y productores, así como los volúmenes de entrada y las condiciones en las zonas de producción afectó a la transparencia de las operaciones y propició la existencia de un mercado no competitivo.

-Además de esta falta de transparencia la escala mínima con que operaba la mayoría de los detallistas, favorecía la existencia de numerosos intermediarios, coyotes, medio mayoristas, etc., que incrementaban el costo de la comercialización.

Desde el punto de vista social, uno de los principales defectos de La Merced consistía en la manera como se manejaban sanitariamente los productos. Debido a ello, las enfermedades gastrointestinales eran las principales

infecciones que padecía la población y cuyo costo social adquirió dimensiones cuantiosas.

En este mismo sentido, debe destacarse la multitud de envases que eran desechados y que con otro tipo de desperdicios y de mermas engrosaron volúmenes cuantiosos de basura. La estructura física de La Merced impedía una eficiente recolección de estos desechos, lo cual hacía que su pudrición aumentara el grado de insalubridad.

La Merced, como casi todos los barrios viejos de las grandes urbes del mundo tenía una muy alta densidad de población, y si a eso se añade la afluencia diurna de trabajadores, bodegueros, carretilleros, estibadores, coyotes, intermediarios, comisionistas, comerciantes, detallistas, abarroteros, restauranteros, etc., que formaban más de 130 mil individuos de población flotante, vinculados a la actividad mercantil de productos perecederos, se podrá comprender toda la compleja interrelación entre las actividades ilícitas y las conductas antisociales que propicia un medio de esta naturaleza.

La Merced, era en el primer cuadro de la ciudad el principal foco delictivo. En ella se encontraba toda la gama de conflictos sociales imaginables que iban desde contradicciones propias de una estructura económica donde el

empleo era eventual, hasta la comisión de delitos de índole común.

En un conglomerado social de estas características, donde coexistían diariamente comerciantes de grandes recursos financieros, con inmigrantes rurales que viven marginados; en un barrio donde habitaban el resto del tiempo obreros, oficinistas y clase media baja, los conflictos sociales necesariamente se agudizaron.

En la siguiente serie de cuadros pueden observarse algunos indicadores económicos de La Merced.

A) INDICADORES ECONOMICOS RELEVANTES DE LA OPERACION
DEL MERCADO DE LA MERCED

CONCEPTO	CANTIDAD	%
TOTAL DE BODEGAS	1 813	100.0
1.Frutas y legumbres	1 345	74.2
2.Abarrotes y viveres	270	14.9
3.CHiles secos y especias	131	7.2
4.Cremerias	67	3.7
ABASTO DIARIO A LA MERCED	16 997 Toneladas	100.0
1.Frutas y legumbres	13 339	78.83
1.1 Verduras		6.8
1.2 Papa		7.8
1.3 Tomate		8.3
1.4 Platano		11.5
1.5 Naranja		29.8
1.6 Otras Frutas		35.8
2.Abarrotes y viveres	3 598	21.17
VEHICULOS DE ABASTO QUE INGRESARON EN LA MERCED DIARIAMENTE	1 560 vehiculos	100.0
1.Camioneta	187	12.0
2.Camion	218	14.0
3.Rabon	468	30.0
4.Torton	593	38.0
5.Trailer	94	6.0
COMERCIANTES QUE ACUDEN DIARIAMENTE A LA MERCED Y JAMAICA	122 653 locatarios	100.0
1.Locatarios de mercados publicos	58 988	48.1
2.Locatarios de mercados sobre -- ruedas, tianguis y ambulantes	26 624	21.7
3.Tenderos de miscelaneas de barrio	14 131	11.5
4.Comerciantes del area metropoli- tana excepto el D.F.	11 653	9.5
5.Restauranteros, fonderos y com- pradores diversos	11 257	9.2

Fuente: COMISION DE DESARROLLO URBANO DEL D.D.F. , "CENTRAL DE ABASTO
DEL DISTRITO FEDERAL". MEXICO 1980-1982

**B) INDICADORES ECONOMICOS RELEVANTES DE LA OPERACION
DEL MERCADO DE LA MERCED**

CONCEPTO	CANTIDAD	%
PARTICIPACION DE LA MERCED EN EL ABASTO NACIONAL DE PRODUCTOS PERECEDEROS		
1. Consumo Nacional	36 228 toneladas	100.0
2. Ingreso Merced	16 997	46.92
VEHICULOS DE DESABASTO CON DESTINO A EL AREA METROPOLITANA Y D.F.		
	9 122 vehiculos	100.00
1. Camioneta	8 620	94.5
2. Camion	365	4.0
3. Rabon	91	1.0
4. Torton	48	0.5
VEHICULOS DE DESABASTO CON DESTINO A EL RESTO DEL PAIS		
	555 vehiculos	100.00
1. Camioneta	322	58.1
2. Camion	50	9.0
3. Rabon	89	16.0
4. Torton	89	16.0
5. Trailer	5	0.9
DESABASTO DIARIO EN LA MERCED		
	16 997 toneladas	100.0
1. Consumo del Area Metropolitana y el D.F. de frutas y legumbres	9 405	55.3
2. Consumo del Area Metropolitana y el D.F. de abarrotes y viveres	3 598	21.2
3. Mermas	1 660	9.8
4. Reexpedicion al resto del pais	2 334	13.7

Fuente: COMISION DE DESARROLLO URBANO DEL D.D.F. , "CENTRAL DE ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL". MEXICO 1980-1982

3.2 SURGIMIENTO DE LA CENTRAL DE ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL.

El antiguo mercado de La Merced alcanza su obsolescencia en los años setentas, por lo cual el Gobierno Federal decide construir una Central de Abasto adecuada a las necesidades de la Ciudad de México.

Satisfacer la demanda de alimentos de más de 20 millones de habitantes de la Ciudad de México, da lugar a interrelaciones con la totalidad de entidades federativas del país y agentes que intervienen en la cadena alimentaria.

Con fecha 7 de julio de 1981 constituyeron fideicomiso de carácter irrevocable, el Departamento del Distrito Federal y/o la Comisión de Desarrollo Urbano del Distrito Federal, los Participantes de la Central de Abasto, como fideicomitentes y fideicomisarios, y el Banco Mexicano SOMEX, S.A. como fiduciaria, bajo la denominación de FIDEICOMISO PARA LA CONSTRUCCION Y OPERACION DE LA CENTRAL DE ABASTOS DEL DISTRITO FEDERAL con el objeto de construir, administrar y operar la Central de Abasto del Distrito Federal, además de establecer y operar sistemas que permitan: modernizar la infraestructura comercial de

productos alimenticios de consumo generalizado, regular los flujos de comercialización de dichos productos en la Ciudad de México; procurar el abasto suficiente y oportuno en las mejores condiciones de higiene de los productos mencionados para la población del D.F.; lograr transparencia en las operaciones comerciales de los multicitados productos, obligándose con el servicio de información comercial que opera la Secretaría de Comercio en los términos del decreto publicado el 21 de septiembre de 1981 en el Diario Oficial de la Federación y que establece el Sistema Nacional para el Abasto; evitar la intermediación comercial innecesaria procurando el enlace de productores, comerciantes mayoristas y detallistas.

La Central de Abasto del Distrito Federal, se inauguró en noviembre de 1982 y cuenta con las instalaciones físicas necesarias, suficientes y adecuadas para la comercialización al mayoreo de frutas, legumbres, hortalizas, flores y abarrotes que requiere la población del Distrito Federal.

Con la ubicación de la Central de Abasto del Distrito Federal en los terrenos conocidos de la "Chinampería de Iztapalapa" se permitió en lo urbano liberar el centro de la ciudad a fin de regenerarlo arquitectónica, vial y socialmente; en lo comercial, significó la modernización de

las instalaciones fundamentalmente para el abasto y comercialización al mayoreo de frutas, legumbres y hortalizas.

En la Central de Abasto del D.F., se comercializan aproximadamente 16 000 toneladas diarias de alimentos, de las cuales el 81% corresponden a frutas, legumbres y hortalizas y 19% a abarrotos comestibles y otros viveres.

La cantidad de frutas, legumbres y hortalizas, significa el 40% del total que se consume en todo el país y el 80% del volumen que absorbe el D.F. y Area Metropolitana.

3.3 OBJETIVOS DE LA CENTRAL DE ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL.

Por decreto presidencial de agosto de 1983 se tipifica a la Central de Abasto del Distrito Federal como servicio público. Esta decisión abrió la posibilidad auténtica de lograr los objetivos esenciales de la Central, los cuales son:

UBICACION ADECUADA AL ABASTO Y CERCANA AL CONSUMO. Uno de los principales problemas que presenta el mejoramiento

del comercio al mayoreo, medio mayoreo y menudeo de alimentos es su correcta ubicación en la Ciudad de México.

INSTALACIONES CONGRUENTES CON EL COMERCIO MAYOR. Es preciso optimizar las instalaciones utilizadas en el comercio de víveres y artículos de primera necesidad. Estas instalaciones deben ser apropiadas y suficientes para abastecer a la población de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México y para lograr el comercio de productos hacia diferentes puntos de la República.

ACCESO A LOS PRODUCTORES Y AL SECTOR COMERCIO OFICIAL. Uno de los principales propósitos de la Administración Pública Federal, es lograr que los productores agrícolas encuentren incentivos y facilidades de acceso a los mercados regionales del país incluyendo al de la capital. Esto disminuirá el número de intermediarios entre el productor y el consumidor final. El mercado mayor de víveres deberá proporcionar a los productores un sitio para el almacenamiento, exhibición y comercialización de sus productos. Si además de lo anterior se le agrega la participación del Sector Oficial como regulador de la oferta y demanda de víveres mejorará el grado de competencia de los productos, a trave de una mejor formacio'n de precios. Cabe aclarar que para efectos de esta investigación el Sector

Comercio Oficial comprende tanto a las instituciones de la Administración Pública Federal como a las Estatales.

ACCESO A LOS COMPRADORES DETALLISTAS Y MAYORISTAS.

Siendo uno de los principales objetivos dentro de cualquier sistema de comercialización el de acercar los productos alimenticios al consumidor final, debe buscarse la participación dentro de dicho sistema a detallistas y mayoristas con el fin de evitar en la medida de lo posible el intermediarismo innecesario beneficiando de esta forma al consumidor final.

INFORMACION SUFICIENTE ACERCA DE LAS TRANSACCIONES. Es preciso un sistema que permita que los participantes y compradores conozcan y comparen las opciones diarias posibles que tienen en plaza, y de ser posible en el país.

SISTEMAS DE CONTROL Y BAJOS COSTOS DE ADMINISTRACION.

Sistemas de información completa y oportuna para conocer las operaciones generales de la Central de Abasto y que sirvan de base para una planeación a corto, mediano y largo plazo, así como para realizar los cambios que se consideren oportunos, a través de nuevas formas administrativas que reduzcan los costos de operación, actualización y mantenimiento. Así mismo es necesario reducir las mermas y otras pérdidas, que finalmente repercuten en el precio de

los productos. Sin embargo, estas mejoras administrativas no deben crear nuevos problemas por su implantación, como puede ser el aumento del desempleo.

3.4 ESTRUCTURA ARQUITECTONICA DE LA CENTRAL DE ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL.

El diseño de la Central de Abasto del D.F., se concibió como un conjunto de instalaciones destinadas específicamente a facilitar las operaciones mercantiles que en ellas se realizan, y que, al mismo tiempo, por sus características constructivas,, permitiera reducir al máximo los costos de mantenimiento.

El terreno donde se localiza es de forma romboidal y está enmarcado dentro de ejes viales amplios. Tomando en cuenta que el flujo principal de mercancías proviene del Oriente, en ese rumbo se localizó un acceso el cual se complementa con otro orientado al Norte y salidas al Oriente, Norte y Poniente. Cerca de los accesos y salidas se localizan las bodegas de envases vacíos.

La Central es una pequeña ciudad comercial dentro del D.F., dado que su área total se encuentra aislada por una

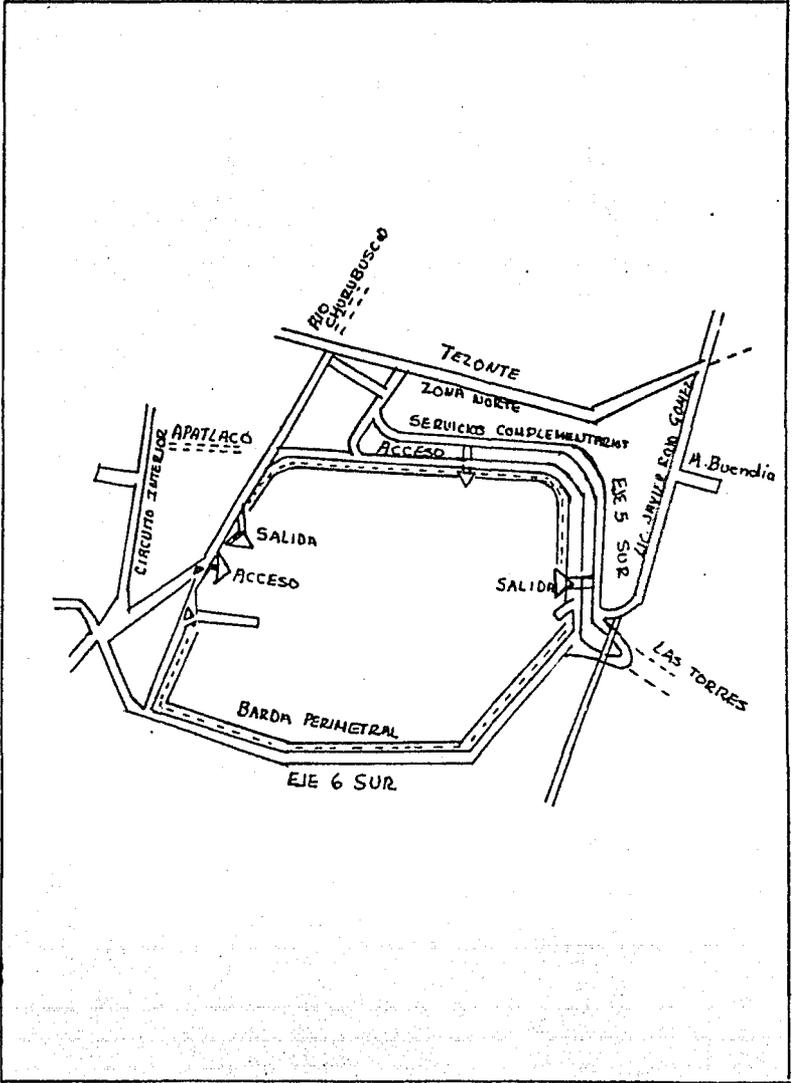
barda perimetral de concreto y malla de alambre de hierro galvanizado. (vid mapa III.3.1)

La Central de Abasto está compuesta de cuatro conjuntos:

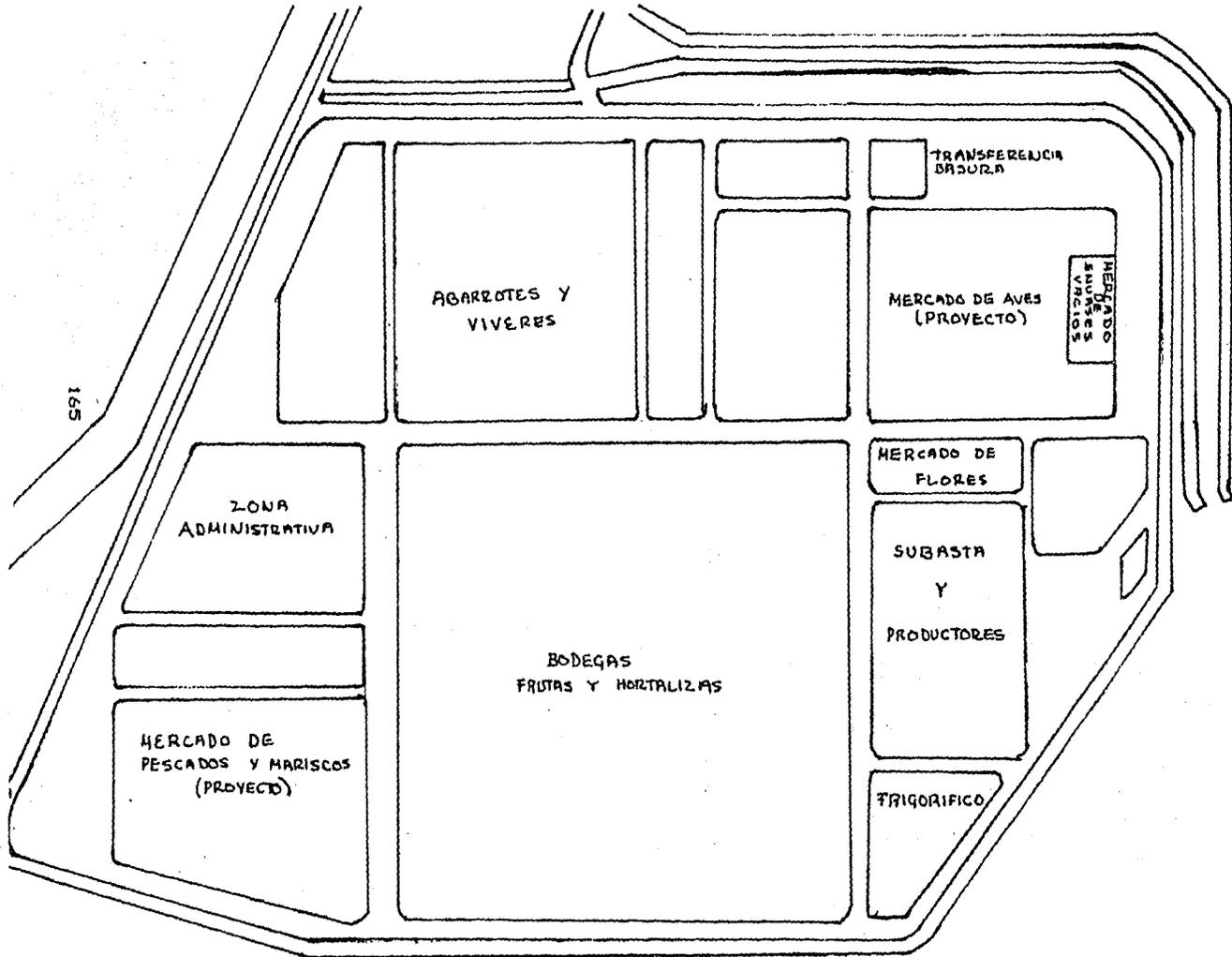
- * El de bodegas para almacenamiento, exposición y venta de mercancías.
- * El de crujiás que aloja a los servicios necesarios para la comercialización mayorista y convivencia social, sirviendo al mismo tiempo como comunicación peatonal entre naves - para evitar el cruce de estos con los vehículos de los bodegueros y vías de comunicación vehicular ligera.
- * El de servicios complementarios integrado por andenes para subasta y mercado de productores, almacenes de pignoración y frigoríficos centrales.
- * Las instalaciones para la administración, seguridad, prevención y combate de incendios, mantenimiento, etc

En su estructura física, la Central está constituida por diez grandes áreas, que son:

1. La de estacionamiento y andenes para subasta y venta de productores;
2. La de bodegas para frutas y hortalizas con un frigorífico central común conjunto;



3. La de bodegas para abarrotes y viveres, la que incluye a las bodegas que comercializan chiles secos, especias, granos, productos lácteos y cárnicos en conserva y la cual cuenta con almacenes contiguos de depósito, en la que se puede pignorar mercancías;
4. La del mercado de verduras ;
5. La del mercado de aves, huevo y carnes de bovino y ovicaprinos;
6. La del mercado de pescado y mariscos;
7. La del mercado de flores ;
8. La del mercado de envases;
9. La que contiene el edificio de la administración central y prestación de servicios, que incluye las instalaciones destinadas a los servicios de cómputo electrónico, vigilancia, prevención y control de incendios; y ,
10. Los locales destinados al mantenimiento y salvaguarda de vehículos y equipos de transporte interno de usuarios, así como de vigilancia, control de incendios, limpieza, mantenimiento y recolección de ---- basura. (vid mapa III.3.2)



Estas grandes áreas de comercialización y servicios están comunicadas por un amplio circuito vial e integrados entre sí por pasos a desnivel vehiculares y peatonales, para garantizar una eficiente comunicación con seguridad personal y vialidad peatonal y vehicular espaciosa.

Los accesos vehiculares a la CEDA, cuentan con garitas con básculas electrónicas capaces de pesar la carga de los vehículos en forma instantánea.

Estas básculas alimentan tanto a las terminales de cómputo, como al sistema interno de información del mercado.

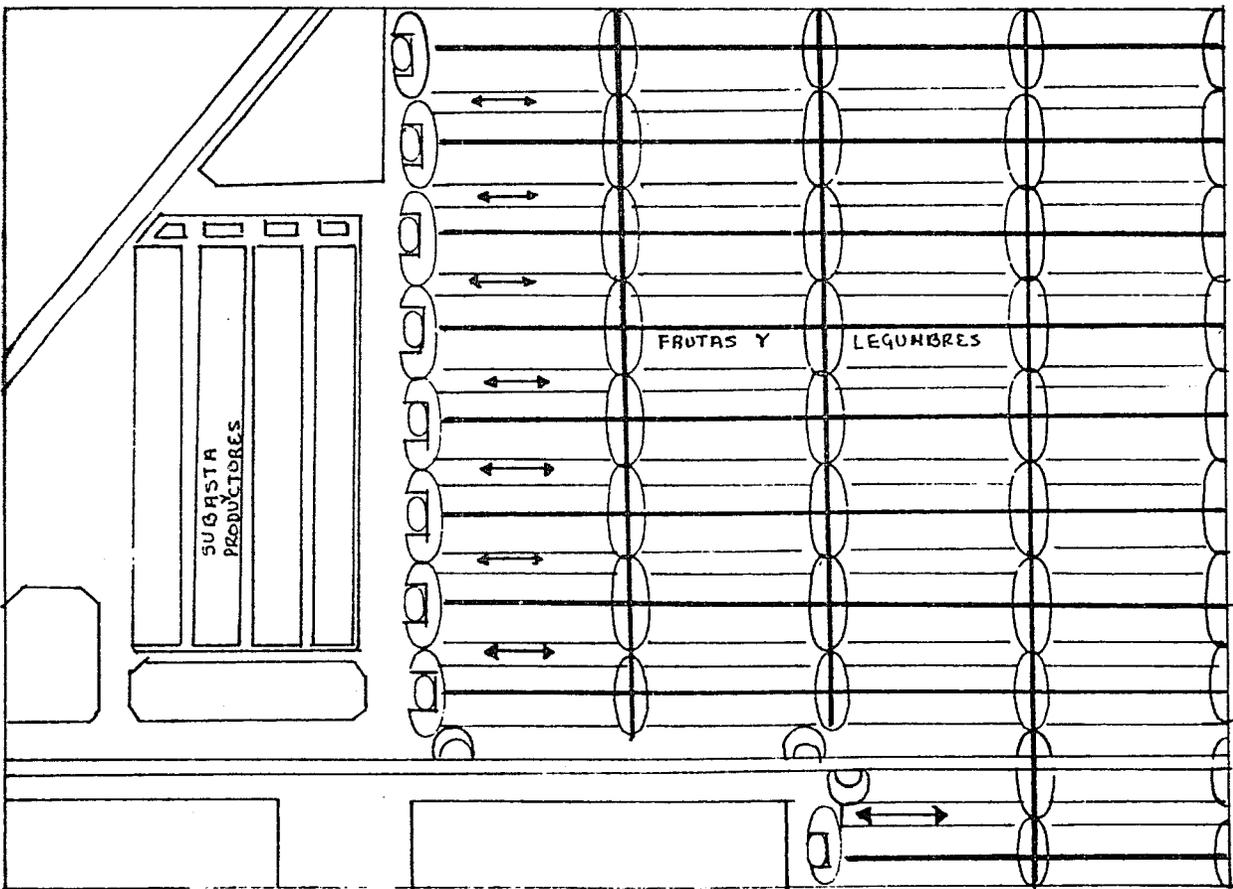
La Zona de frutas y legumbres es el elemento básico de la Central ya que en él se opera el mayor volumen de transacciones mercantiles, lo cual significa que ahí existe el más intenso tránsito peatonal y vehicular y la mayor demanda de servicios complementarios a su operación como abastecedor mayorista de productos perecederos.

Estrechamente vinculado a las Zonas de frutas y legumbres y su frigorífico, así como a los mercados de frutas y flores, se encuentra el estacionamiento, andenes cubiertos y oficinas de comisionistas, con paneles de información electrónicos, para la realización de las subastas.

A continuación de la Zona de Subasta y Mercado de Productores se encuentran los frigoríficos centrales que sirven a los mercados de frutas y legumbres, así como a los de verduras y flores que se localizan muy cerca. Una mercancía subastada puede ir directamente a una bodega o puede ingresar al frigorífico, de la misma manera que un productor al no lograr una demanda adecuada en precio o volumen para sus artículos, puede optar por refrigerarlos, sin grandes desplazamientos en espera de una mejor oportunidad. (véase cuadro 3.3.1)

Separada de los conjuntos anteriores por una vía de doble circulación - pero unida por pasos a desnivel vehiculares y peatonales - se encuentra la zona de abarrotes y viveres; en área contigua se ubicarán las bodegas de depósitos complementarios. En su interior tienen oficinas de documentación y trámites financieros.

Al Oriente de la Zona de Abarrotes y Viveres, se localizarán las naves que constituirán los mercados de aves y huevo. A continuación y en el mismo sentido, se ubicará el mercado de pescado y mariscos, vinculado a la zona anterior por un paso peatonal a desnivel que salva una avenida de doble sentido, al Sur del mercado de pescados y mariscos, se encontrarán los de flores y verduras, comunicados todos



ellos entre sí por pasos peatonales y vehiculares a desnivel. Todos estos mercados conforman la segunda etapa del proyecto.

Todas estas zonas de comercialización cuentan con áreas de expansión futura, que garantizan al menos un 30% de reserva para incrementos previsibles, hasta el año 2000.

Estratégicamente ubicados están los edificios de la administración y vigilancia, así como el de cómputo e información de mercado.

Como una solución a los problemas de vialidad y de transparencia de los precios las manzanas de bodegas son realmente supermanzanas con una extensión promedio de 750 metros cada una, en la Zona de frutas y legumbres y de 360 metros en la zona de abarrotes y viveres. Los mercados de aves, huevo, carnes, pescado y mariscos tendrán en sus naves longitudes similares a esta última. Los mercados de flores y verduras serán grandes áreas techadas en forma rectangular, a diferencia de los demás que estarán constituidos por naves.

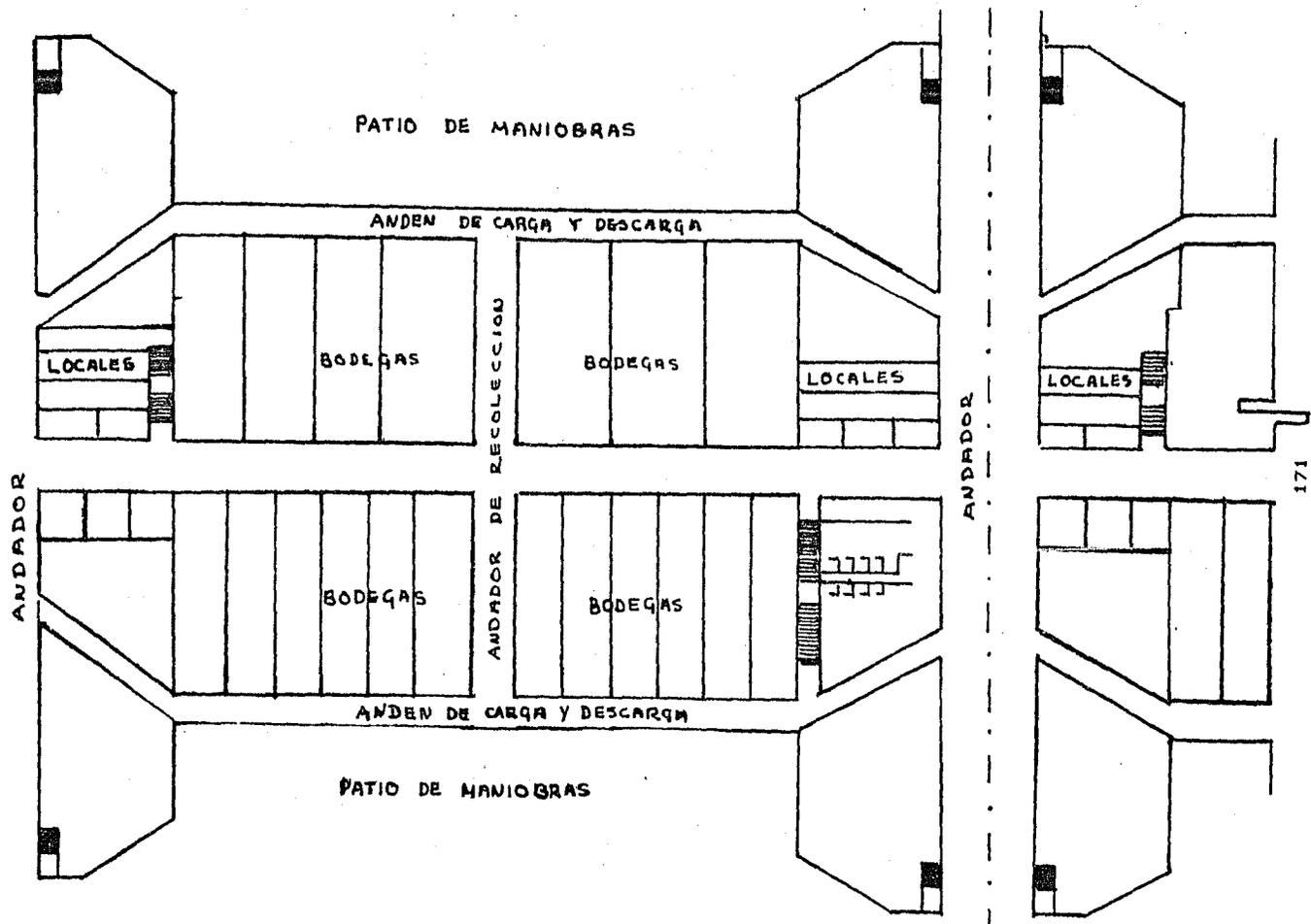
Cada nave tiene un pasillo central que da acceso al área de exposición y venta de cada bodega que facilitan tanto el tránsito peatonal, amplían la transparencia de la

oferta, al mismo tiempo que reduce considerablemente las distancias a recorrer por los compradores y disminuye los riesgos de transitar por el andén. (vid cuadro 3.3.2)

Todas las manzanas de bodegas están comunicadas por crujiás de servicios por donde circulan los peatones, carretilleros, estibadores etc.; evitando con ello que transiten por la zona de maniobras y los arroyos de circulación vehicular; en el primer piso de estas crujiás, al mismo nivel de los andenes y pasillos se alojan los establecimientos comerciales y de servicios complementarios a la comercialización de productos perecederos, tales como bancos, telégrafos, casetas de teléfonos públicos, fondas, restaurantes, refaccionarias, zapaterías, baños públicos, papelerías, etc.

En su segundo piso, al nivel del techo de las naves, las crujiás sirven como estacionamiento para los vehículos particulares de los bodegueros y arterias para el tránsito de vehículos ligeros del sistema del transporte público de usuarios de la CEDA.

Las calles que alimentan a los estacionamientos de carga y descarga localizados frente a las bodegas colindantes con los andenes, operan como pasos a desnivel en el cruce con las crujiás de servicio transversales a ellas,



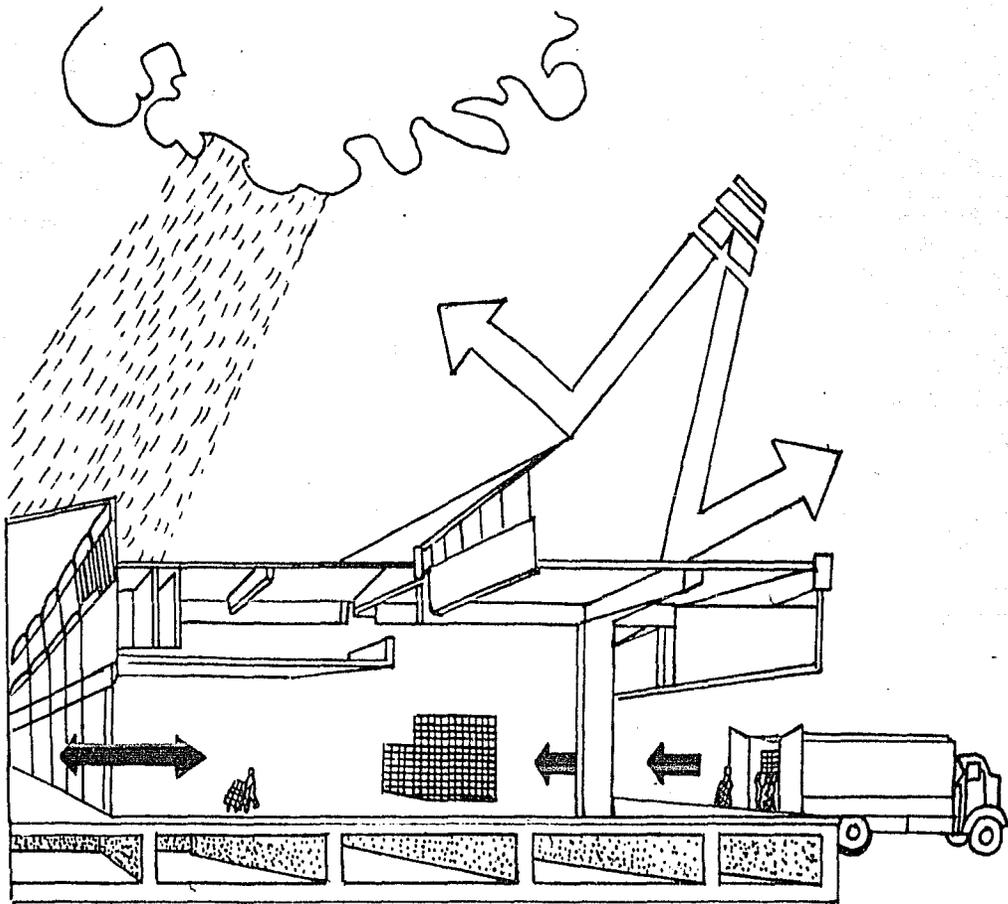
para lo cual se aprovecha la altura del andén, un pequeño desnivel del arroyo y una pequeña elevación de la crujía con lo cual, sumadas estas alturas, se logra cumplir con las especificaciones para el tránsito vehicular en lo referente a la altura y dimensionamiento de los pasos a desnivel y puentes en ciudades y carreteras.

La orientación de las manzanas de bodegas es Norte-Sur para evitar el Poniente. Las Bodegas y los camiones están protegidos del asoleamiento y la lluvia por un techo volado y marquesina que cubre el andén y la parte posterior de éste y la parte posterior del camión. (vid cuadro 3.3.3)

La orientación vertical es al Norte exclusivamente para evitar la exposición al sol de la mercancía. La ventilación se orienta al Norte por tener esa dirección los vientos dominantes.

Todos los aspectos antes señalados, contribuyen a reducir las mermas por maduración prematura de las mercancías y reducen el costo de manipulación.

Cada local comercial cuenta con un área de exposición y venta que da al pasillo central dentro del espacio hermético de almacenamiento, arriba del cual se encuentran, en forma de mezzanine, la oficina y un baño privado en la parte



posterior de la bodega está el andén de carga y descarga, sobre elevado 1.10 metros del estacionamiento, lo que facilita estas operaciones y abate su costo. (vid cuadro 3.3.4)

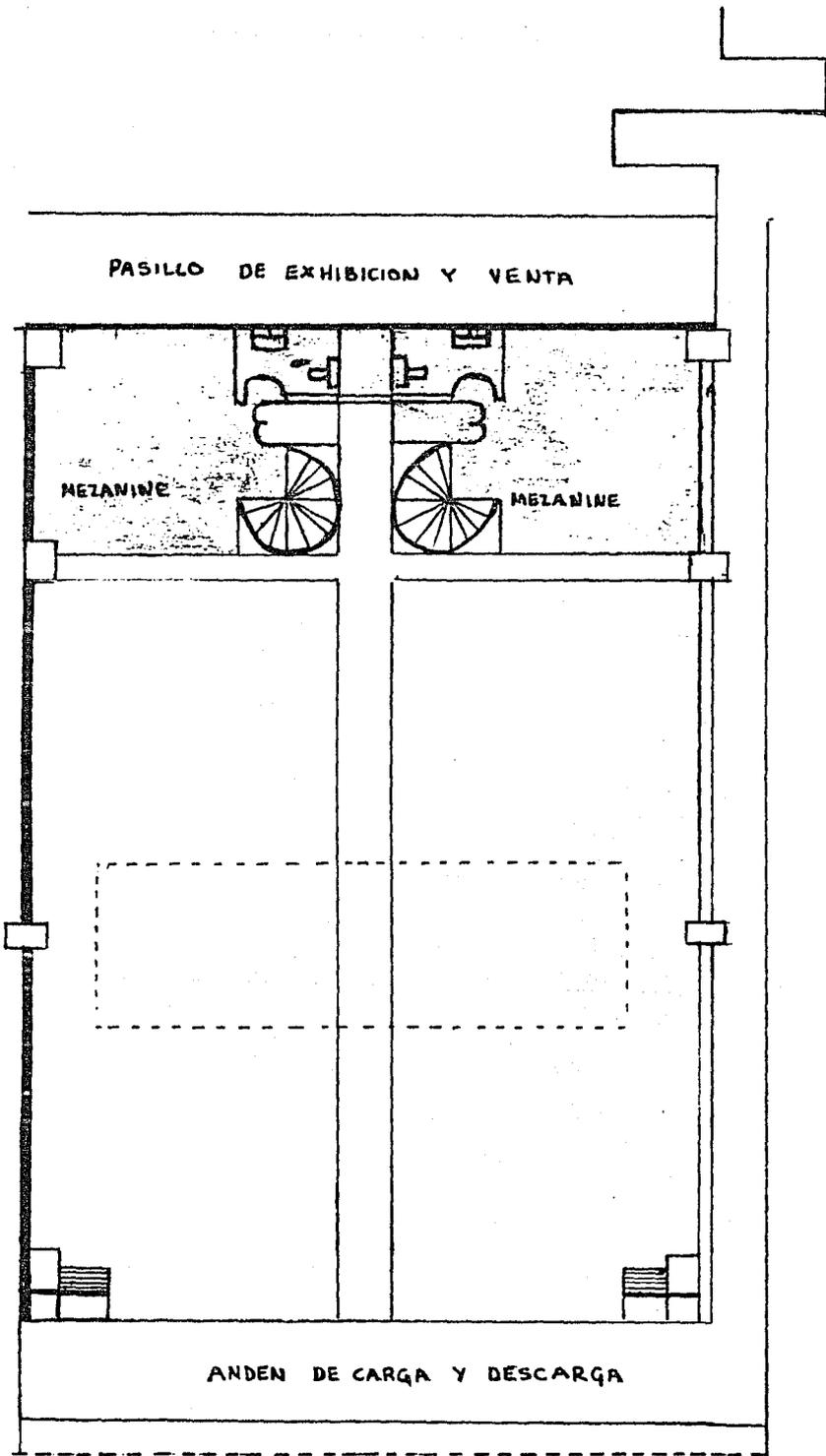
Cada bodega cuenta, por lo menos con dos estacionamientos exclusivos para maniobras de vehículos pesados de carga.

La Central está comunicada internamente por un circuito perimetral de un sólo sentido, suficientemente amplio para cubrir las necesidades viales hasta el año 2000; el acceso poniente a la salida oriente cuenta con un eje central de doble sentido que tiene una longitud mayor a los dos kilómetros.

En el poniente, cuenta con una avenida que, naciendo en el eje central, se extiende hasta el límite sur y tiene doble sentido para alimentar vialmente a la Zona de frutas y legumbres.

Todas las calles transversales paralelas a las naves de bodegas son de doble circulación y sobre las cruces de servicios hay vías en ambos sentidos, para el tránsito de vehículos ligeros que conforman una retícula a dos niveles .

PLANTA ARQUITECTONICA DE UNA BODEGA



PATIO DE MANIOBRAS
175 175

Dado que el terreno seleccionado era una típica "chinamperia", o sea una zona sobreelevada con lodo y materia orgánica a partir de un subsuelo cenagoso, los estudios de mecánica de suelos recomendaron cimentar a base de cajones de compensación de cargas y en la zona Norte, respaldar estos con pilotes de fricción .

Aún con estas medidas se prevee un asentamiento.

3.5 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA DE LA CENTRAL DE ABASTO - DEL DISTRITO FEDERAL.

El esquema jurídico-administrativo de la Central de Abasto se estructuró a través de un Convenio de Participación que se celebró entre el Departamento del Distrito Federal -CODEUR y todas aquellas personas físicas o morales interesadas en participar en el programa para la construcción y operación de la Central de Abasto. Mediante este Convenio se fijaron los derechos y obligaciones de las partes que fundamentalmente se hacen consistir en la aportación a un Fideicomiso de los derechos de uso por 99 años de una superficie de 328 hectáreas, a efecto de que en ella se realizará la construcción de la Central de Abasto

con los recursos financieros que aportarán los participantes y aquellos que el propio Fideicomiso pudiera obtener.

El Fideicomiso contempla en su constitución la forma en que se administraría la construcción de la obra, contando para tal efecto con un Comité Técnico que se integraría en forma paritaria con representantes de los Participantes y de el D.D.F - CODEUR, este Comité supervisó la contratación de la obra y el manejo de todos los recursos con que se contó para la realización de la misma, en su primera etapa.

Para la etapa operativa se previó la integración de un nuevo Comité Técnico, con representantes tanto de los participantes, como del Sector Oficial, cuyas funciones son dictar las normas operativas a las que se sujetará la Central de Abasto, en plena concordancia con las diversas disposiciones de carácter oficial que le son aplicables al abasto. Asimismo, se previeron las funciones que le corresponden a la Administración General de la Central. En el Fideicomiso funge como Institución Fiduciaria el Banco Mexicano Somex, S.A.

La Secretaría de Comercio por su parte, emitió el Instructivo General de Operación de la Central de Abasto, conforme a las disposiciones legales precedentes.

Como consecuencia de lo anterior, se elaboró y sometió a su aprobación el Reglamento Interior de la Central de Abasto, en el cual se detallan los derechos, obligaciones, funciones y, en general, la forma de operación de la Central de Abasto.

En noviembre de 1982 se expidieron el Instructivo General de Operación de la Central y el Reglamento Interior. La administración descansó en un Comité Técnico cuya presidencia recayó en el Jefe del Departamento del Distrito Federal e integrado por representantes del Sector Federal, privado y social, así como de los participantes de la Central.

El Comité Técnico se integró de la siguiente forma: Representantes del Sector Público: cinco representantes del D.D.F y/o la Comisión de Desarrollo Urbano del Distrito Federal; un representante de la Secretaría de Comercio; seis representantes del Comercio Oficial. Estos doce miembros propietarios cuentan con sus respectivos suplentes y son designados por los titulares de las respectivas Dependencias. Representantes de los Participantes: cinco representantes correspondientes al giro de frutas y legumbres; tres representantes de bodegas de y abarrotes, viveres y otros; un representante de crujiás de

servicios; dos representantes de la Zona Subasta y Productores; un representante de la Zona de pescados y mariscos; estos doce últimos miembros propietarios cuentan cada uno con sus respectivos suplentes y son electos mediante votaciones en las agrupaciones de cada giro cada 3 años, teniendo cada participante tantos votos como metros tenga su local, entendiéndose para ello un voto por cada metro cuadrado de superficie privada del inmueble que les corresponda.

La estructura orgánica estuvo formada por las áreas de Operación, Comercialización y Administración, y una pesada subestructura de comisiones, comités, subcomités y grupos los cuales restaban agilidad al proceso de toma de decisiones. El fiduciario asumió el manejo de recursos financieros y el registro contable.

Por decreto presidencial de 1983, la operación y funcionamiento estuvo a cargo de el Departamento del Distrito Federal. En 1985 se crea la Dirección General de la Central de Abasto (Gerencia General), con el propósito de reestructurar la organización y funciones, integrar el manejo de los recursos humanos, materiales y financieros, así como ejercer atribuciones en materia de abasto y

comercialización. La reestructuración de la Central de Abasto puede apreciarse en el siguiente Organigrama (cuadro 3.5.1)

3.5.1 FACULTADES Y OBLIGACIONES DEL COMITE TECNICO DE LA CENTRAL DE ABASTO.

Fueron facultades del COMITE TECNICO hasta 1985 :

1. Asignar las bodegas, almacenes y locales de la Central cuya formalización jurídica estará a cargo del Fiduciario.

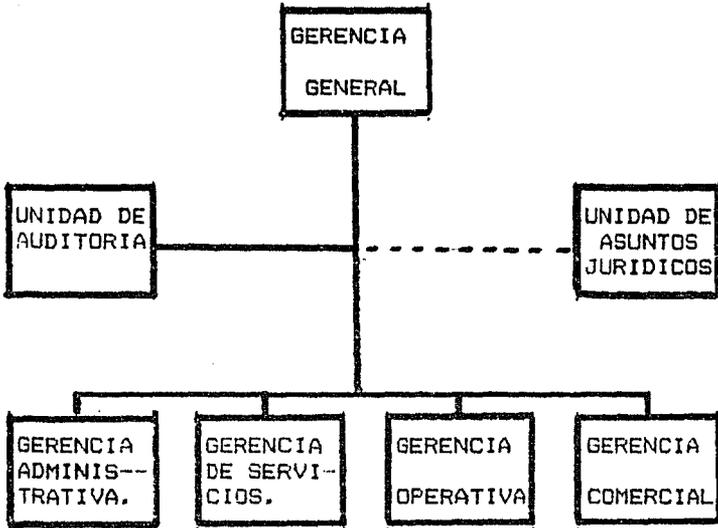
2. Administrar y operar la Central.

3. Designar al Administrador General de la CEDA con base a la terna que proponga el C. Jefe del Departamento del Distrito Federal.

4. Determinar las funciones y facultades generales y específicas del Administrador General.

5. Nombrar dentro de sus miembros a los integrantes de las comisiones o subcomisiones que estime necesarias para el cumplimiento de sus funciones. Estas comisiones podrán referirse a las siguientes áreas: comercialización, vigilancia, anuncios y propaganda, disciplina, mantenimiento, y prestación de servicios complementarios o

CUADRO 3.5.1 ORGANOGRAMA DE LA CENTRAL DE ABASTO



cualquiera otra que se requiera para el buen funcionamiento de la Central.

6. Aprobar los presupuestos de ingresos, de gastos de administración, operación y vigilancia de la Central, así como los Programas Anuales de Trabajo que al efecto presente el Administrador General.

7. Aprobar los manuales de organización y procedimientos para la Central así como las adiciones y reformas que al efecto presente el Administrador.

8. Examinar y en su caso aprobar los estados financieros, programas de financiamiento y el informe de actividades formuladas por el Administrador General.

9. Determinar con base al manual de organización los tabuladores y presupuestos correspondientes al personal del Fideicomiso.

10. Fijar las bases conforme el Fiduciario deba contratar los servicios relacionados con la administración, vigilancia y mantenimiento de la Central.

11. Fijar las cuotas que por administración y mantenimiento deban pagar los Participantes, así como establecer su vigilancia o incrementos en su caso.

12. Fijar las cuotas generales y específicas que por servicios, accesos, o cualquier otro motivo puedan

establecerse y cuyo pago estará a cargo de los Usuarios de la Central.

13. Conocer en general de los problemas que le someta a su consideración el Fiduciario en relación a la operación de la Central, y dictar los acuerdos que estime convenientes.

14. Dictar normas generales o específicas, respecto a la operación y funcionamiento de la Central.

15. Aprobar el Reglamento Interior, así como los especiales que se requieran de la Central, sus adiciones y reformas que al efecto presente el Administrador General.

16. Decidir la extinción anticipada del Fideicomiso previo consentimiento de los Fideicomitentes y Fideicomisarios.

Fueron obligaciones del COMITE TECNICO hasta 1985:

1. Expedir y entregar los certificados fiduciarios de aportación, así como establecer su registro y control.

2. Dictar las medidas necesarias para el desarrollo y cumplimiento de los programas generales y específicos que emita la Secretaría de Comercio, en materia de regulación y abasto y en especial de los de Sistema Nacional para el Abasto.

3. Atender las recomendaciones que emita la Secretaría de Comercio o Comité Local de Abasto del D.F., en cuanto al funcionamiento de la Central.

4. Ordenar que se proporcione a la Secretaría de Comercio o Comité Local de Abasto del D.F. la información que le sea requerida a efecto de cumplir con lo dispuesto por el Decreto que establece el Sistema Nacional para el Abasto.

5. Evitar la concentración acaparamiento y especulación de bodegas, almacenes o locales de la Central.

3.5.2 GERENCIA GENERAL DE LA CENTRAL DE ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL.

La GERENCIA GENERAL tiene como objetivos:

1. Promover la implantación de todo tipo de políticas, acciones y medidas orientadas al mejoramiento y consolidación de la eficiencia, eficacia y congruencia de la Administración.

2. Supervisar el oportuno cumplimiento de las normas, políticas y procedimientos establecidos, igualmente adaptar las medidas destinadas a prevenir desviaciones y en su caso su corrección.

Para el cumplimiento de estos objetivos la Gerencia General cuenta con dos áreas de apoyo que son:

-Unidad de Auditoría .

Su objetivo es el de controlar , analizar y evaluar oportuna y eficazmente las operaciones que se realizan en la Central de Abasto, propiciando el cumplimiento de los programas de actividades de las distintas áreas que conforman la entidad.

-Unidad de Asuntos Jurídicos.

Su objetivo es el de representar y asesorar a la Central de Abasto, e intervenir en los conflictos de naturaleza jurídica que sean de su ámbito de competencia.

3.5.3 GERENCIA ADMINISTRATIVA - DE LA GERENCIA GENERAL DE LA CENTRAL DE ABASTO.

Es objetivo de la GERENCIA ADMINISTRATIVA el organizar, ordenar y controlar las actividades encaminadas al óptimo aprovechamiento de los recursos humanos y materiales de la Central de Abasto, a través de la implantación de controles administrativos y del suministro

de los bienes necesarios para el desarrollo de las actividades de la entidad.

Son funciones de la GERENCIA ADMINISTRATIVA:

1. Aprobar políticas y procedimientos de operación para las Áreas que integran la Gerencia Administrativa, vigilando su adecuado cumplimiento.

2. Proponer las reformas necesarias a la estructura, sistemas administrativos y contables de la entidad.

3. Vigilar que todas las actividades administrativas, contables y económicas que realice la entidad se efectúen con apego a las leyes, decretos, acuerdos, reglamentos y demás ordenamientos.

4. Proveer al Gerente General de información, a fin de que éste tenga elementos para planear, dirigir y controlar la Central de Abasto.

5. Autorizar el pago de los gastos efectuados por las Jefaturas a su cargo de acuerdo con las políticas y programas de pagos establecidos por la Gerencia General.

6. Coordinar y supervisar la elaboración de procedimientos, reglamentos e instructivos y de su constante actualización mediante la revisión periódica y sistemática de los mismos.

7. Autorizar las altas y bajas del personal.

3.5.4 GERENCIA DE SERVICIOS DE LA GERENCIA GENERAL DE LA CENTRAL DE ABASTO.

Es objetivo de la GERENCIA DE SERVICIOS el coordinar la aplicación efectiva de las normas y especificaciones de programas existentes en materia de proyectos para la ejecución de las obras, igualmente en el mantenimiento y limpieza de las instalaciones de la entidad.

Son funciones de la GERENCIA DE SERVICIOS :

1.Coordinar y controlar el desarrollo de las obras y/o modificaciones y todo lo concerniente a el mantenimiento y limpieza de la Central de Abasto.

2.Realizar estudios de inversión pública para el desarrollo de los proyectos a realizar.

3.Vigilar que las obras del programa autorizado sean realizados conforme a la calidad, tiempo y costo estipulado.

4.Proveer los gastos de conservación y mantenimiento de las instalaciones para disponer siempre de una eficiente prestación de servicios a participantes y usuarios.

5. Organizar e integrar conjuntamente con la Gerencia General concursos de obras de las instalaciones ubicadas en la entidad y sobre precios unitarios.

6. Organizar los servicios complementarios de mantenimiento y limpia a las instalaciones de la Central de Abasto.

7. Mantener comunicación con las autoridades correspondientes del tiradero oficial del bordo de Xochiaca, para la autorización del tiro de basura generada en la Central de Abastos.

8. Ejecutar las políticas fijadas por la Gerencia General que permitan a la Gerencia de Servicios cumplir con sus objetivos.

9. Proponer a la Gerencia General los programas y proyectos de obra y mantenimiento, así como los sistemas y procedimientos que considere más adecuados para el buen funcionamiento de la entidad.

10. Elaborar resumen de actividades y avances de obra para su presentación a la Gerencia General.

3.5.5 GERENCIA OPERATIVA DE LA GERENCIA GENERAL DE LA - CENTRAL DE ABASTO.

Es objetivo de la GERENCIA OPERATIVA el coordinar la aplicación efectiva de las normas y especificaciones de estudios existentes en materia de proyectos, coadyuvando a la realización de los programas de vigilancia de la entidad.

Son funciones de la GERENCIA OPERATIVA:

1. Coadyuvar a la Gerencia General proponiendo el establecimiento de objetivos, metas, políticas y estrategias, así como la elaboración de proyectos de construcción de obra y vigilancia de las instalaciones de la Central de Abasto.

2. Ejecutar y controlar los programas operativos de proyectos de obra y vigilancia de la Central de Abasto.

3. Mantener coordinación con la Gerencia de Servicios para el mantenimiento de las instalaciones de la entidad.

4. Revisar y evaluar los proyectos de ampliación de obras de la entidad, coordinando con la delegación política la seguridad y vigilancia de ésta.

5. Informar sobre el desarrollo de sus actividades y poner en consideración los planes o programas al Gerente General.

6. Implementar los planes y programas autorizados por el Gerente General.

7. Proponer alternativas que puedan mejorar los sistemas operativos permitiendo el logro de los objetivos de la Central de Abasto.

8. Disponer la aplicación de los lineamientos y criterios generales señalados por la Gerencia General para la elaboración de proyectos.

9. Supervisar el buen uso de los recursos y servicios de la Gerencia Operativa, proponiendo las medidas que coadyuven a su máximo aprovechamiento.

10. Coordinar con las demás Gerencias de la Administración aquellas acciones que por su naturaleza requieran la colaboración para la elaboración y ejecución de planes y programas de trabajo conjunto.

3.5.6 GERENCIA COMERCIAL DE LA GERENCIA GENERAL DE LA - CENTRAL DE ABASTO.

Es objetivo de la GERENCIA COMERCIAL el establecer programas, procedimientos y políticas necesarias para coordinar las actividades comerciales, así como organizar el estudio de mercado, planeación y desarrollo de la Central de Abasto.

Son funciones de la GERENCIA COMERCIAL:

1. Establecer los procedimientos necesarios para coordinar las actividades comerciales de las Jefaturas a su cargo.

2. Vigilar el cumplimiento de los servicios comerciales que otorga la Gerencia General.

3. Proporcionar asesoría a los Participantes en problemas de índole comercial.

4. Rendir periódicamente a la Gerencia General un informe de actividades.

5. Revisar y someter a autorización de la Gerencia General los programas y procedimientos de operación de la Gerencia Comercial.

6.Llevar a cabo los programas de promoción comercial que sean necesarios para lograr que se lleven a cabo actividades productivas en la Central de Abasto.

7.Efectuar todas las actividades encomendadas por el Gerente General.

3.6 OPERACION DE LA CENTRAL DE ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL.

A través de su operación, la Central de Abasto proporciona empleo directo a más de 40 000 personas,entre las que se incluyen: empleados de bodegas y locales comerciales, estibadores, carretilleros, transportistas y trabajadores de la administración.

Cuatro fueron las áreas que entraron en funcionamiento al inicio de operaciones de la Central: frutas y legumbres; abarrotes y viveres; andenes para subasta y venta de productores; y el mercado de envases vacíos.

Solamente el 55% de las 1828 bodegas disponibles entró en funcionamiento, de estas, 1499 bodegas son de frutas y legumbres y 329 de abarrotes y de los 770 locales de

servicios comerciales complementarios unicamente entraron en funcionamiento el 31%.

El sector oficial determinó su participación en 214 bodegas, de las cuales 105 fueron destinadas para cooperativas, organizadas con la participación de la Confederación de la Pequeña Propiedad; de las 109 restantes 50 correspondieron a la Banca rural oficial; estas bodegas fueron destinadas a productores agrupados en la Confederación Nacional Campesina y Central Campesina Independiente. El sector comercial participa con 79 bodegas. Además, han obtenido un reserva de 60 000 metros cuadrados.

De los 770 locales construidos en las crujiás de servicios, 11 corresponden al grupo oficial de trabajo, para las cooperativas de producción y las restantes se destinaron al sector privado.

La Zona de Subasta y Productores esta integrada por cuatro andenes, con una superficie de 50 000 metros cuadrados. Particularmente en el andén 1 se comercializan vía la Subasta los productos hotofrutícolas que no van consignados a las bodegas y se da acceso directo a los productores para que realicen la venta de sus productos. En los andenes 2, 3 y 4 operan productores y comerciantes mayoristas y medio mayoristas de flores, lechugas romana y

orejona , zanahoria, manojero, col, coliflor, elote y nopal, procedentes del actual Mercado de Jamaica. En sus inicios la Zona de Subasta y Productores fue operada por la Comisión Promotora Conasupo (FICOPROCONSA).

El frigorífico Central opera con una infraestructura de refrigeración que cuenta con 10 cámaras que tienen una capacidad de almacenamiento de 15 000 metros cúbicos. La administración del frigorífico está a cargo de Almacenes Nacionales de Depósito, S.A., empresa paraestatal concensionaria de sus derechos de uso, quien atiende las necesidades de productores y comerciantes mayoristas en materia de refrigeración de acuerdo a cuotas ya establecidas.

Los servicios de limpia, vigilancia y seguridad, fueron asumidos por el D.D.F. Un total de 262 trabajadores y 30 camiones se ocuparon de la limpia, recolección y transferencia de basura; en tanto únicamente 100 elementos quedaron a cargo de la vigilancia y la seguridad.

El acarreo interno de mercancías y transportación hacia destinos ubicados en el Distrito Federal, se realizó por carretilleros y transportistas provenientes de La Merced, carentes de organización.

La CEDA inició operaciones sin haber concluido totalmente la etapa de construcción. Este hecho evitó los altos costos que se generan normalmente entre la terminación de obras y su ocupación; sin embargo, quedaron pendientes algunas obras importantes para el mejor aprovechamiento de las instalaciones que era necesario atender.

En el período de 1983 a 1986 resultaba apremiante promover la adjudicación del 45% de bodegas disponibles y el 69% del total de locales comerciales, así como el uso y correcta operación de la casi totalidad de las bodegas.

La ocupación del 100% de bodegas se logró en el año de 1985. Respecto a locales comerciales su número total fue incrementado a 1252 y al finalizar 1986 funcionaban 1124: 90% del total. Con ello se alcanzó un aprovechamiento óptimo de la capacidad instalada de establecimientos para la comercialización: 95.8% del total.

Bajo esa tónica, fue promovido el uso público de cajones de estacionamiento de vehículos sobre crujeas los cuales representan una fuente de recursos adicional para la operación: 230 000 vehículos los utilizaron en 1985 y 360 000 en 1986.

La magnitud de la CEDA, su elevado número de usuarios y fuerza de trabajo permanente, el horario de actividades que se extiende de hecho las 24 horas del día; y que esta constituido de la siguiente forma:

a) Operación : 0:00 a las 18:00 Horas.

b) Desalojo: 18:00 a las 19:00 Horas.

c) Limpieza y

mantenimiento 19:00 a las 0:00 horas;

y el volúmen de operación de los sectores obligan a prestar en forma ininterrumpida los servicios de limpia y de seguridad.

El primero de ellos atiende diariamente 603 000 metros cuadrados construidos y recolecta 800 toneladas al día de basura, equivalentes a las que generan la totalidad de los mercados públicos del Distrito Federal. Dos medidas resultaron claves para elevar la eficiencia de este servicio y reducir su costo de operación: la sectorización de la CEDA y la construcción y operación de la Estación de Transferencia de Basura, la cual apoya inclusive a las delegaciones de Xochimilco y Milpa Alta. El volúmen de basura pasó de 200 toneladas a diarias en 1982 a 800 toneladas en 1986.

La confluencia de los más variados estratos sociales y el potencial de la CEDA para ofrecer medios de subsistencia, obligan en forma permanente a elevar la calidad del servicio de seguridad y vigilancia. Su carácter prioritario llevó a destinarle los recursos necesarios para disponer al finalizar el año de 1986 de 472 elementos; 372% más que en 1982; lo cual ha hecho posible que cada policía tenga a su cuidado un área de 1058 metros cuadrados frente a 4570 metros cuadrados que cubrían al inicio de la operación de la Central.

El servicio se fortaleció con un programa denominado "Para una Central Segura. Participación y Confianza", que involucra a todos los sectores participantes.

Conforme a él, se integraron Comités de Nave, representados, en caso de frutas y legumbres por dos participantes por nave y un delegado por sector; en abarrotes y víveres un delegado por cada dos sectores y un subdelegado por nave; en locales comerciales un subdelegado por cada 5 pasillos y un subdelegado en las naves que existan cooperativas.

Dentro de este sistema se creó el "Policía de Sector", que siendo siempre el mismo elemento puede identificarse

plenamente con los participantes y sus empleados y viceversa.

Sociedades cooperativas de carretilleros y transportistas han sido promovidas y regularizadas, de manera que estos servicios respondan a las necesidades de la Central.

Al mercado de envases vacíos se le apoyo financieramente para que duplicara su capacidad, adicionándole 8 000 metros cuadrados de superficie y 180 locales. Con esto podrá atender las demandas crecientes de las Centrales de Abasto de Guadalajara, Mérida, Puebla y Estado de México, así como del Distrito Federal.

La generación de ingresos adicionales y las reducciones aplicadas a diversos renglones de gastos, hicieron posible atender, por primera ocasión, necesidades de mantenimiento correctivo en pendientes de coladeras, juntas constructivas, pasos peatonales; efectuar limpieza de galerías e impermeabilizar 145 000 metros cuadrados, de estacionamientos sobre crujeas.

Rehabilitar el sistema de básculas, complementar la señalización vial y comercial de la CEDA y poner en servicio

un sistema interno de información y orientación a usuarios en general.

El potencial de las instalaciones eléctricas e hidráulicas fue incrementado y se introdujo el control automático de las primeras en áreas comunes, a fin de racionalizar consumos y abatir las erogaciones presupuestales correspondientes.

Las políticas de uso del suelo y giros a establecer en la zona externa de servicios, para completar el funcionamiento de la Central, se han ido adecuando, lo cual permitió promover 109 lotes de dicha zona entre 1985 y 1986. Al finalizar el año de 1986 estaban asignados 219 de los 365 lotes que la forman .

Por decreto presidencial, publicado el 10 de mayo de 1988, se aprobó la cesión a título gratuito a favor del Departamento del Distrito Federal de los derechos de aprovechamiento sobre la Zona de Andenes de Subasta y Productores, que con anterioridad había adquirido el Fideicomiso Comisión Promotora CONASUPD para el mejoramiento social, mediante el certificado fiduciario de aportación con el cual adquirió los derechos de aprovechamiento sobre la zona referida.

La Central de Abasto cuenta con ocho andenes de bodegas destinadas a la comercialización de abarrotes y víveres, los cuales desplazan diariamente un total de 3000 toneladas de aproximadamente 700 productos diferentes. La zona de abarrotes comprende un total de 329 bodegas.

Los andenes que se dedican a la venta de abarrotes y víveres van de la "A" a la "H". En el andén "H" en las bodegas 51 a 56 se encuentra ubicada una bodega de IMPECSA-filial de CONASUPO- que se dedica a la venta de autoservicio al mayoreo y medio mayoreo de dichos productos. Vale la pena mencionar que estas bodegas son de las más grandes que existen en la Central de Abasto (756 m²). A través de esta bodega se pretende hacer llegar los beneficios del comercio mayorista al consumidor final, para lo cual se lleva a cabo un programa de grupos de autogestión, el cual consiste en que grupos de amas de casa y/o pequeños locatarios se unan para realizar sus compras en grandes volúmenes. Con la existencia de esta bodega dentro de la Central de Abasto se pretende regular la comercialización de estos productos evitando con ello el acaparamiento, la especulación y el excesivo intermediarismo que encarecen los productos.

La institución encargada del control y regulación de precios en esta zona es la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

En la siguiente serie de cuadros se resumen los aspectos más importantes de la operación de la Central de Abasto del Distrito Federal.

**ASPECTOS RELEVANTES DE LA CENTRAL DE ABASTO
DEL DISTRITO FEDERAL**

A) INFRAESTRUCTURA E INDICADORES RELEVANTES

CONCEPTO	CANTIDAD	%
CAPACIDAD INSTALADA DE ALMACENAMIENTO	135 500 Ton/Día	100.00
1. Bodegas de frutas y legumbres	99 500 Ton/Día	73.4
2. Bodegas de abarrotes y viveres	36 000 Ton/Día	26.6
TOTAL DE BODEGAS	1 828	100.0
1. Frutas y legumbres	1 499	82.0
2. Abarrotes y viveres	329	18.0
TOTAL DE BODEGAS POR SECTOR	1 828	100.0
1. Sector Privado	1 618	88.5
2. Sector Social	125	6.8
3. Sector Publico	86	4.7
TOTAL DE LOCALES EN OPERACION	1 124	100.0
1. Restaurantes y venta de alimentos	300	26.7
2. Sanitarios Publicos	52	4.6
3. Servicios Bancarios	41	3.7
4. Diversos	731	65.0
PARTICIPACION EN EL MERCADO		100.0
1. Nacional		40.0
2. Area Metropolitana		80.0

=====

Fuente. COORDINACION GENERAL DE ABASTO DEL D.D.F. "CENTRAL DE ABASTO
CIUDAD DE MEXICO". Mex. D.F. 1986

**ASPECTOS RELEVANTES DE LA CENTRAL DE ABASTO
DEL DISTRITO FEDERAL**

**B) INDICADORES OPERATIVOS DE LA CENTRAL DE
ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL**

CONCEPTO	CANTIDA
ANDENES PARA PRODUCTORES	4 (12 500 M2 C/U)
FRIGORIFICO COMUN PARA EL AREA DE FRUTAS Y LEGUMBRES (10 CAMARAS DE REFRIGERACION)	15 000 M3
MERCADO DE ENVASES VACIOS	8 000 M2 SUP. TOTAL
CAPACIDAD INSTALADA DE ESTACIONAMIENTO	10 500 CAJONES
1.Para camiones	5 500 CAJONES
2.Para automoviles	5 000 CAJONES
AFLUENCIA MENSUAL DE CAMIONES	55 000 UNIDADES..
FUERZA DE TRABAJO	40 000 PERSONAS.
POBLACION FLOTANTE	250 000 PERSONAS/DIA
GENERACION DE BASURA	800 TON/DIA

=====

Fuente.COORDINACION GENERAL DE ABASTO DEL D.D.F. "CENTRAL DE ABASTO
CIUDAD DE MEXICO". Mex. D.F. 1986

ASPECTOS RELEVANTES DE LA CENTRAL DE ABASTO
DEL DISTRITO FEDERAL

C) UTILIZACION DEL SUELO DE LA CENTRAL DE A.

CONCEPTO	CANTIDA	%
1 COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS -- ALIMENTICIOS Y OTROS	44.90 HECTAREAS	13.69
1.1 Frutas y legumbres	30.65 HECTAREAS	
1.2 Abarrotes y viveres	3.31 HECTAREAS	
1.3 Anden de subasta	10.34 HECTAREAS	
1.4 Frigorifico	0.60 HECTAREAS	
2 SERVICIOS INTERNOS COMPLEMENTARIOS	12.61 HECTAREAS	3.84
2.1 Restaurantes	3.25 HECTAREAS	
2.2 Bancos	0.69 HECTAREAS	
2.3 Correos y telegrafos	0.10 HECTAREAS	
2.4 Sanitarios	1.51 HECTAREAS	
2.5 Otros	7.06 HECTAREAS	
3 ESTACIONAMIENTOS Y VIALIDADES	56.37 HECTAREAS	17.39
3.1 Estacionamientos	20.44 HECTAREAS	
3.2 Vialidades internas	27.00 HECTAREAS	
3.3 Vialidades externas	8.93 HECTAREAS	
4 ZONA EXTERNA DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS	61.57 HECTAREAS	18.77
5 AREA DE RESERVA	152.55 HECTAREAS	46.51
TOTAL DE HECTAREAS	328.00	100.00

Fuente. COORDINACION GENERAL DE ABASTO DEL D.D.F. "CENTRAL DE ABASTO CIUDAD DE MEXICO". Mex. D.F. 1986

ASPECTOS RELEVANTES DE LA CENTRAL DE ABASTO
DEL DISTRITO FEDERAL

D) DATOS GENERALES DE LA COMERCIALIZACION EN
LA CENTRAL DE ABASTO

ABASTO DE FRUTAS Y LEGUMBRES	13 000 TONELADAS/DIARIAS
ABASTO DE ABARROTES Y VIVERES	3 000 TONELADAS/DIARIAS
TOTAL CENTRAL DE ABASTOS	16 000 TONELADAS/ DIARIAS

LA COMERCIALIZACION DE FRUTAS Y LEGUMBRES REPRESENTA

40 % DEL TOTAL NACIONAL 80 % DEL D.F. Y AREA METROPOLITANA

OFERTA DE HORTIFRUTICOLAS (137 VARIEDADES) EL 90 % DE LOS PRODUCTOS

SIETE ENTIDADES FEDERATIVAS CONTRIBUYERON EN 1985 CON EL 75% DE LA
OFERTA DE FRUTAS Y LEGUMBRES:

VERACRUZ	MORELOS	PUEBLA	EDO. MEX.
MICHUACAN	CHIAPAS	GUERRERO	

10 PRODUCTOS INTEGRAN EL 60 % DE LA OFERTA DE FRUTAS Y LEGUMBRES:

CEBOLLA	CHILE	JITOMATE	LIMON	NARANJA
PAPA	PAPAYA	PLATANO	TOMATE VERDE	ZANAHORIA

DOS ENTIDADES APORTAN EL 50 % DEL VOLUMEN DE ESTOS PRODUCTOS:

VERACRUZ Y MORELOS

OFERTA DE ABARROTES Y OTROS 700 PRODUCTOS APROX. (10 %)

Fuente. COORDINACION GENERAL DE ABASTO DEL D.D.F. "CENTRAL DE ABASTO
CIUDAD DE MEXICO". Mex. D.F. 1986

ASPECTOS RELEVANTES DE LA CENTRAL DE ABASTO
LA CENTRAL DE ABASTO.

E) DATOS GENERALES DE LA COMERCIALIZACION EN
EL INTERIOR DE LA CENTRAL
ABASTO

CONCEPTO	CANTIDAD
OFERTA CONSIGNADA A BODEGAS	80% DEL TOTAL
OFERTA DESPLAZADA POR EL 10% DE BODEGAS	40% DEL TOTAL
PORCENTAJE DEL VOLUMEN DE PRODUCTOS ESTRATEGICOS COMERCIALIZADOS VIA BODEGAS	69%
OFERTA COMERCIALIZADA EN LA ZONA DE SUBASTA Y PRODUCTORES	14% DEL TOTAL
PRINCIPALES PRODUCTOS COMERCIALIZADOS EN LA ZONA DE SUBASTA Y PRODUCTORES (DEL TOTAL).	PAPA 50% NARANJA 92% ZANAHORIA 50%

Fuente. COORDINACION GENERAL DE ABASTO DEL D.D.F. "CENTRAL DE ABASTO
CIUDAD DE MEXICO". Mex. D.F. 1986

ASPECTOS RELEVANTES DE LA CENTRAL DE ABASTO
LA CENTRAL DE ABASTO

F) DESTINO DE LOS PRODUCTOS EGRESADOS DE LA
CENTRAL DE ABASTO

=====		
DISTRITO FEDERAL Y AREA METROPOLITANA		87.5 %
REEXPEDICION A ENTIDADES FEDERATIVAS		13.5 %

DESTINOS PRINCIPALES EN EL D.F. Y AREA METROPOLITANA EN ORDEN DECRECIENTE		
MERCADOS PUBLICOS	MERCADOS SOBRE RUEDAS	TIANGUIS
CONCENTRACIONES	CADENAS COMERCIALES	OTROS

ENTIDADES FEDERATIVAS PRINCIPALES A LAS CUALES SE REEXPIDEN PRODUCTOS		
MEXICO	VERACRUZ	PUEBLA GUERRERO

=====

Fuente.COORDINACION GENERAL DE ABASTO DEL D.D.F. "CENTRAL DE ABASTO
CIUDAD DE MEXICO". Mex. D.F. 1986

3.7 IMPORTANCIA DE LA CENTRAL DE ABASTO EN EL PROGRAMA DE ABASTO NACIONAL DE PRODUCTOS HORTOFRUTICOLAS (FRUTAS Y LEGUMBRES).

Mediante el cumplimiento de los objetivos que dieron origen a la Central de Abasto se pretende contribuir a la realización de el Programa de Abasto Nacional de Frutas y Legumbres, debido a que dichos objetivos estan estrechamente relacionados a la problemática que presenta la comercialización de frutas y legumbres en la República Mexicana.

La Central de Abasto de Distrito Federal juega un papel muy importante para el cumplimiento de este programa ya que en ella se comercializa el 40% de los productos que se consumen en el país y se satisface el 80% de la demanda del D.F. y Area Metropolitana.

Por lo anterior es necesario conocer la problemática de la producción, de la organización de los productores, del financiamiento, de la estructura comercial, así como los objetivos y la estrategia que conforman este Programa.

PROBLEMATICA DE LA PRODUCCION

La producción frutas y legumbres es de gran importancia para la economía nacional, no sólo por el valor de la producción sino por los empleos directos e indirectos que genera esta actividad, ya que requiere de un mayor número de jornales que la que se utiliza en otros cultivos, además de contribuir a la captación de divisas por medio de la exportación de estos productos.

No obstante lo anterior, la producción de frutas y legumbres enfrenta serios problemas que tienen su origen en la excesiva parcelación de la tierra, que origina que la producción sea mínima.

Por otro lado, la producción se lleva a cabo sin ninguna relación con la demanda real del mercado, ya que debido a la gran extensión geográfica de el país no existe una planeación integral entre estados productores y organizaciones de productores de un mismo cultivo en cuanto a períodos de siembra, cosecha y abasto a los mercados de consumo lo que origina que al no haber una adecuada programación en los ciclos de cosecha, la producción de los diferentes estados participantes coincida en algunos meses del año, situación que se refleja en una oferta superior a

la demanda. Aunado a ello, se tiene que la demanda es inducida por parte de los comerciantes mayoristas que son en última instancia los que fijan finalmente el precio, ya que estos productos a diferencia de los cultivos básicos no tienen un precio de garantía que le sirva de referencia al productor, ni tampoco se tiene control en la comercialización.

Al saturarse el mercado de estos productos se origina que el precio no resulte atractivo al productor, con lo cual se provocan severas fluctuaciones en la producción.

Una muestra de lo anterior lo es el Distrito Federal, "donde el abasto de frutas y legumbres proviene principalmente de 19 estados, con un volumen aproximado de 13 000 toneladas diarias, de las cuales se reexpiden alrededor de 30%. Así mismo, del total de la demanda en el D.F. en promedio el 80% se comercializa en la Central de Abasto, los productos llegan directamente consignados a las bodegas, ya sea de comerciantes mayoristas, acopiadores, intermediarios, etc; y sólo el 10% la comercializan directamente en el Andén de Subasta"(Programa de Abasto Nacional de Frutas y Legumbres).

Otros aspectos que hacen más difícil la producción de hortalizas es la excesiva diversificación de la producción

de frutas y legumbres, las deficientes prácticas de cultivo y la alta incidencia de plagas y enfermedades.

PROBLEMATICA DE LA ORGANIZACION DE PRODUCTORES.

Los problemas que presenta el sector hortofrutícola (frutas y legumbres) del país, en gran medida se deben a la deficiente organización de los productores para comercializar sus productos, sobre todo por lo que se refiere al mercado nacional.

Actualmente la totalidad de las asociaciones existentes están constituidas para la obtención de créditos a la producción, para la creación de obras de infraestructura para la instalación de sistemas de riego, etc; sin embargo, hasta el momento no se les ha aprovechado e inducido para extender sus funciones operativas y cubrir la fase de comercialización. Ante esta situación y debido al bajo nivel de organización y nulo poder de negociación, los productores se ven imposibilitados para canalizar su producto directamente a los mercados mayoristas, situación que los obliga a venderlo en las mismas zonas de producción a los intermediarios quienes imponen las condiciones y características de la compra-venta, mismas que resultan ser siempre desfavorables para los primeros.

Hay que señalar que hasta la fecha son mínimos los esfuerzos que se han hecho en este aspecto y las instituciones que han implementado programas que incluyen la organización para la comercialización no han obtenido resultados favorables, ya que han carecido de apoyos y recursos oficiales lo cual ha limitado su campo actuación convirtiéndose en acciones aisladas.

Ante tal situación y, considerando que la producción como la comercialización deben tratarse conjuntamente, ya que son etapas complementarias de la actividad económica de los productores, su organización es importante para hacer frente a la problemática de la comercialización, en particular, para la fijación de precios y la obtención de créditos e infraestructura para la comercialización que son la base para una mejor planeación del cultivo y por consiguiente para el mejoramiento del ingreso de los productores, al comercializar en forma conjunta y directa sus productos.

PROBLEMÁTICA DE FINANCIAMIENTO.

A la fecha la gran mayoría de los pequeños productores hortofrutícolas carecen de los suficientes recursos financieros para la producción y para la comercialización.

Las instituciones públicas involucradas no han considerado el proceso de comercialización como una actividad prioritaria, por lo que los créditos para financiar la comercialización de frutas y legumbres son prácticamente inexistentes. Así mismo, las prioridades en materia financiera están orientadas fundamentalmente para los productos básicos.

Por otro lado, el aislamiento en que trabajan estos productores, ocasiona que no cubran los requisitos legales para ser sujetos de crédito y obtener financiamiento oficial, además de que cuando logran reunir dichas condiciones, la cobertura del crédito es muy limitada pues sólo cubre en la mayoría de las veces alguna de las fases, pero no todo el proceso.

En este sentido los agricultores se ven obligados a depender del financiamiento proveniente de los intermediarios que actúan en las regiones productoras convirtiéndose estos últimos en el elemento que controla y condiciona tanto la producción como la comercialización de frutas y legumbres.

PROBLEMATICA DE LA ESTRUCTURA COMERCIAL.

La estructura comercial de frutas y legumbres presenta serias deficiencias que perjudican a los productores y consumidores. Los principales problemas que impiden realizar una adecuada comercialización son los siguientes:

-Deficiente nivel de organización e integración de los productores, lo cual provoca la fragmentación de la oferta y la excesiva variación en los precios.

-Nulo poder de negociación en la venta que impide la participación del productor en la formación del precio.

-Escasa posibilidad para obtener apoyos y estímulos del sector público.

Actualmente no existe un adecuado servicio de asistencia técnica comercial, lo cual ha originado que a los productores se les dificulte la clasificación, normalización y selección de las mejores variedades; desconozcan las diferentes normas fitosanitarias establecidas, tipos de empaque, almacenamiento y transporte; lo que a su vez, eleva los costos y provoca pérdidas o mermas considerables.

Los productores carecen de un sistema de información, que les permita conocer oportunamente los precios del

mercado, las alternativas de venta, las variedades que deben ser producidas, las normas fitosanitarias, los tipos de empaque preferidos por los compradores, los volúmenes demandados, etc., provocando que no exista transparencia en las operaciones comerciales, por lo cual el mercado es controlado por un número reducido de comisionistas y mayoristas.

Se carece de la infraestructura y equipo adecuado y suficiente para la inspección fitosanitaria, para el almacenamiento, para el envase y para la operación de compra-venta, así como de un eficaz sistema de transporte, lo que provoca altas mermas, deterioro de los productos, congestión y dificultad en la carga y descarga; a su vez, esto redundará en aumentos en los costos de comercialización y en la poca o nula participación de los productores para acopiar y comercializar su producción en las Centrales de Abasto.

Estos son sólo los principales elementos que han conformado una estructura comercial con una amplia red de agentes intermediarios, cuya cobertura en ocasiones llega a ser ilimitada, lo cual fortalece la existencia de amplios márgenes de comercialización, que perjudican al productor y al consumidor final.

Otro problema que se presenta en la comercialización de frutas y legumbres es que no se vende directamente del lugar de producción a los mercados de destino, sino que el excesivo intermediarismo propicia que los productos se concentren primero en un mercado terminal, de donde posteriormente son redistribuidos, muchas veces a lugares cercanos o a los mismos lugares de origen.

OBJETIVOS Y ESTRATEGIA.

Para dar solución a estos problemas el Ejecutivo Federal ha implementado el Programa Nacional de Abasto que tiene por objetivos:

-Contribuir a mejorar los sistemas de comercialización de frutas y legumbres a los principales centros de consumo del país, a fin de asegurar mayores niveles de ingreso a los productores y el abasto oportuno, suficiente y a precios accesibles a los consumidores.

-Implementar la organización de los productores de frutas y legumbres, mediante la capacitación y el otorgamiento de apoyos y estímulos para lograr su capacidad de autogestión e incorporación en condiciones favorables a la comercialización directa de sus productos.

-Regular la oferta de frutas y legumbres a los principales centros de consumo del país.

-Optimizar y desarrollar la infraestructura de acopio y transporte que permita abatir el volumen de mermas actuales.

-Contribuir a la creación de canales directos de comercialización entre zonas productoras y centros de consumo, a fin de reducir el intermediarismo y los márgenes de comercialización en beneficio de productores y consumidores.

Así mismo el Programa, en la esfera comercial, pretende avanzar en la modernización y racionalización del comercio de frutas y legumbres, como una forma de propiciar una mayor participación de los productores. Para ello se considera necesario impulsar el desarrollo de la infraestructura de acopio, cámaras de refrigeración, financiamiento para la comercialización, transporte adecuado, establecimiento y obligatoriedad de las normas de calidad y envase de los productos, asesoría técnica en el manejo, información de los mercados y creación de mecanismos modernos de comercialización.

La estrategia para regular la comercialización de frutas y legumbres tiene como principios:

-Concertar con los gobiernos de los Estados la constitución de comités y convenios de comercialización, para lo cual los organismos coordinadores serán las delegaciones estatales de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

-Promover la organización de los productores de un mismo producto a nivel estatal y nacional.

-Programar conjuntamente con los productores el abasto adecuado y oportuno en calidad y volúmenes suficientes para los centros de consumo.

-Programar la superficie de siembra de los cultivos de frutas y legumbres en función de la demanda efectiva.

-Promover el establecimiento de laboratorios y casetas móviles para propiciar una mayor agilidad en la inspección fitosanitaria de las frutas y legumbres.

-Promover apoyos materiales y financieros preferentes y oportunos a las organizaciones de productores

para comercializar directamente sus productos a los mercados de mayoreo.

-Estructurar un adecuado sistema de información de mercados para orientar a los productores en sus operaciones comerciales.

-Incrementar la calidad de las frutas y legumbres en función de los requerimientos que presenten los centros de consumo del país, mediante la aplicación de normas de calidad establecidas.

-Colaborar con los programas de control de plagas y/o enfermedades, mediante la aplicación de la medidas fitosanitarias establecidas para la comercialización de frutas y legumbres.

NOTAS.

El presente capítulo ha sido elaborado tomando como base los siguientes folletos:

1. Acta Notarial del Fideicomiso de la Central de Abasto
2. Central de Abasto Ciudad de México, elaborado por la Coordinación General de Abasto del D.D.F. (COABASTO)
3. Central de Abasto del Distrito Federal, elaborado por D.D.F.-CODEUR
4. Central de Abasto del Distrito Federal, Aspectos Relevantes de Operación, elaborado por la Coordinación General de Abasto del D.D.F. (COABASTO)
5. Funciones y Organograma de la Gerencia General de la Central de Abasto, elaborado por la Dirección General de la Central de Abasto del Distrito Federal.
6. Reglamento Interior de la Central de Abasto del Distrito Federal, elaborado por el Comité Técnico de la Central de Abasto del D.F.

7. Programa Nacional de Abasto de Productos Hortofrutícolas.

Los cuales han sido proporcionados por la Gerencia Comercial de la Gerencia General de la Central de Abastos a través de la oficina de Apoyo a Productores.

CAPITULO IV
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

IV METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION.

Este capítulo tiene como objetivo el presentar las actividades, los medios de recopilación de información utilizados, así como las conclusiones obtenidas durante la realización de la Auditoría Administrativa a la Central de Abasto del D.F. Conjuntamente se presentan una serie de recomendaciones que se considera pueden ser aplicables.

Para tal efecto los puntos a tratar son:

- Diagnóstico Administrativo Previo.
- Recopilación de Información.
- Análisis e Interpretación de la Información.
- Evaluación de la Información.
- Conclusiones
- Recomendaciones.

4.1 DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO PREVIO.

Dentro de la Auditoría Administrativa una de las etapas más importantes es el Diagnóstico Previo ya que de él dependera la solución real de los problemas del área o empresa auditada.

Para efectos de esta investigación el Diagnóstico Previo se dividirá en :

- Definición del estudio.
- Hipótesis.
- Objetivos.
- Alcances y Limitaciones.
- y el Diseño del Método de Auditoría Administrativa.

4.1.1 DEFINICION DEL ESTUDIO

La Central de Abasto es creada por decreto presidencial en el año de 1982, con el objeto de reubicar el centro de comercialización al mayoreo de productos perecederos básicos localizado en el Mercado de La Merced, en donde se vendían principalmente frutas, legumbres, abarrotes y víveres. Así mismo, era necesaria la concentración de otros mercados como el de Jamaica, la Viga, Ferrería y Tepepan.

Se pretendía que dicho centro contara con instalaciones congruentes que permitieran realizar la venta al mayoreo de una manera rápida, oportuna y a menor costo, beneficiando tanto al vendedor como al consumidor.

Otro objetivo consistía en sustituir el intermediarismo innecesario permitiendo el acceso directo de los productores,

así como al Sector Comercio Oficial como regulador del precio de los productos.

También era necesario que los compradores contaran con información suficiente de los artículos, cantidades, existencia y precio para que existiera una transparencia de las transacciones que realizaran con los productores y/o bodegueros.

Se buscaba la disminución de las pérdidas por el inadecuado manejo de las mercancías y de los altos costos de mantenimiento, ya que estos repercuten sobre la economía popular, pues la ineficiencia del Sistema de Abasto era trasladada al precio de los productos que adquiría el consumidor final.

A seis años de la creación de la Central de Abasto de la Ciudad de México surge la interrogante: Esta cumpliendo al 100% con los objetivos que le dieron origen?

Se realizó una investigación previa, a través de observación directa, de charlas incidentales y de consulta documental, con el fin de responder el cuestionamiento anterior.

La observación consistió en acudir a las instalaciones de la Central de Abasto de la Ciudad de México, visitando

específicamente la Zona de Subasta, Frutas y Legumbres y, Abarrotes y Viveres con el objeto de verificar:

-Si existen vías de acceso que permitieran el fácil arribo de los camiones a la Central de Abasto.

-Si se cuenta con la infraestructura adecuada a las operaciones de compra-venta al mayoreo.

-Si existe la participación de productores, así como del sector comercio oficial en el proceso de comercialización realizada en la Central de Abasto.

-Si los consumidores cuentan con suficiente información acerca de la existencia, calidad y precios de los productos para conocer la transparencia de las transacciones comerciales.

-Si se realiza un adecuado manejo de las mercancías evitando las mermas y el desperdicio de las mismas.

En estas visitas hechas a la Central de Abasto se efectuaron pláticas informales con personas que realizaban en ese momento actividades de compra-venta con el fin de complementar la información obtenida a través de las observaciones.

Previo a lo anterior, fue necesario que los auditores se informaran sobre el tema por medio de investigaciones realizadas anteriormente, folletos sobre la Central de Abasto y noticias publicadas en periodicos para tener conocimiento de las operaciones efectuadas en la Central.

4.1.2 HIPOTESIS.

Debido a las irregularidades detectadas a través de la investigación documental, así como en las observaciones y pláticas incidentales realizadas durante el estudio preliminar se llegó a la siguiente hipótesis:

"La Central de Abasto de la Ciudad de México no esta cumpliendo al 100% con los objetivos para los cuales fue creada."

4.1.3 OBJETIVO.

Esta investigación tiene por objetivo el evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos de la Central de Abasto del D.F., estos son:

UBICACION ADECUADA AL ABASTO Y CERCANA AL CONSUMO.

INSTALACIONES CONGRUENTES CON EL COMERCIO MAYOR.

ACCESO A LOS PRODUCTORES Y AL SECTOR COMERCIO OFICIAL.

ACCESO A LOS COMPRADORES DETALLISTAS Y MAYORISTAS.

INFORMACION SUFICIENTE ACERCA DE LAS TRANSACCIONES.

SISTEMAS DE CONTROL Y BAJOS COSTOS DE ADMINISTRACION.

Estos objetivos han sido explicados anteriormente en el capitulo sobre la Central de Abasto del D.F en el inciso 3.3.

4.1.4 ALCANCES Y ---

LIMITACIONES

La Auditoria comprenderá básicamente la evaluación de los objetivos de la Central de Abasto, identificando los aciertos y deficiencias que se presentan en el cumplimiento de éstos.

Así mismo se formularán las recomendaciones viables que puedan ofrecer soluciones a las anomalías detectadas.

La realización de este estudio comprenderá el periodo de Enero a Junio del año en curso.

4.2 DISEÑO DEL MÉTODO DE ---

AUDITORIA ADMINISTRATIVA

Después de haber realizado la investigación preliminar y de haber definido las características generales de la auditoría, se procedió a determinar los elementos y subelementos de estudio (detalles de estudio) y a diseñar las técnicas y medios necesarios para recabar la información, para ello se establecieron políticas generales a seguir en el desarrollo de la investigación.

En el cuadro 4.2.1 se muestran los detalles de estudio que se determinaron, las etapas de la auditoría y el sistema de evaluación a utilizar.

4.2.1 DETALLES DE ESTUDIO.

Los Detalles a estudiar en esta auditoría serán:

Objetivo 1. Si la Central de Abasto del D.F., tiene una ubicación adecuada al abasto y cercana al consumo.

ELEMENTO: Localización Física y Medio Ambiente.

Los subelementos de este elemento son:

-Localización física de la Central de Abasto del D.F.

NUEVO ENFOQUE DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA
 APLICADO A LA CENTRAL DE ABASTO DEL D. F.

I. DETALLES DE ESTUDIO

- OBJETIVO 1. UBICACION ADECUADA AL ABASTO Y CERCANA AL CONSUMO
 1.1. LOCALIZACION Y MEDIO AMBIENTE. 1.1.1 LOCALIZACION FISICA DE LA CENTRAL DE ABASTO. -----
 1.1.2 LOCALIZACION DE LOS MERCADOS DE PRODUCTORES Y CONSUMIDORES. 1.1.3 ASPECTOS SOCIALES. -----
 1.1.4 ASPECTOS POLITICOS.
- OBJETIVO 2. INSTALACIONES CONGRUENTES CON EL COMERCIO MAYOR
 2.1. INGENIERIA DEL PROYECTO 2.1.1 CAPACIDAD 2.1.2 DISTRIBUCION Y FUNCIONALIDAD.
- OBJETIVO 3. ACCESO A PRODUCTORES Y AL SECTOR COMERCIO OFICIAL.
 3.1. COMERCIALIZACION 3.1.1 POLITICAS DE ACCESO 3.1.2 POLITICAS DE CREDITO 3.1.3 PROCEDIMIENTOS ----
 3.1.4 ELIMINACION DE INTERMEDIARIOS 3.1.5 FUERZA DE TRABAJO.
- OBJETIVO 4. BENEFICIAR AL CONSUMIDOR DE BAJOS INGRESOS MEDIANTE LA PARTICIPACION DE LOS DETALLISTAS Y --
 MAYORISTAS.
 4.1. DETALLISTAS Y MAYORISTAS 4.1.1 SISTEMA DE FIJACION DE PRECIOS 4.1.2 PARTICIPACION DE
 DETALLISTAS 4.1.3 PARTICIPACION DE MAYORISTAS 4.1.4 POLITICAS DE CREDITO 4.1.5 DIFUSION EN MEDIOS -
 DE COMUNICACION 4.1.6 PARTICIPACION DEL CONSUMIDOR.
- OBJETIVO 5. SISTEMAS DE INFORMACION QUE PERMITAN CONOCER LAS OPCIONES DIARIAS DE LA PLAZA Y EL PAIS.
 5.1. SISTEMAS DE INFORMACION 5.1.1 ACOPIO 5.1.2 DIFUSION.
- OBJETIVO 6. SISTEMAS DE CONTROL Y ADMINISTRACION QUE REDUZCAN COSTOS
 6.1. CONTROL DE OPERACION. 6.1.1 REGISTROS 6.1.2 MANTENIMIENTO 6.1.3 VIGILANCIA 6.1.4 LIMPIEZA -----
 6.1.5 ADMINISTRACION 6.1.6 RENTA DEL LOCAL 6.1.7 ESTACIONAMIENTO.

II. ETAPAS DEL METODO DE AUDITORIA

- 2.1 PLANEACION DE LA AUDITORIA. - DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO PREVIO, DEFINICION DEL PROBLEMA, OBJETIVOS, PROGRAMA
 Y TIEMPO, ALCANCES Y LIMITACIONES, DETERMINACION DE LOS DETALLES DE ESTUDIO Y DE LOS -----
 CRITERIOS DE EVALUACION, DEFINICION DE TECNICAS Y MEDIOS DE RECOPIACION DE INFORMACION.
- 2.2 EXAMEN, RECOPIACION DE LA INFORMACION DOCUMENTAL Y DE CAMPO.
- 2.3 EVALUACION DE LA INFORMACION. - LOS DATOS OBTENIDOS SE ANALIZAN Y EVALUAN.
- 2.4 PRESENTACION DEL INFORME DE AUDITORIA. - EN ESTE SE PRESENTAN LAS CONCLUSIONES, SUGERENCIAS Y RESULTADOS -
 OBTENIDOS EN LA AUDITORIA.

III EVALUACION

UNA VEZ DEFINIDOS LOS DETALLES DE ESTUDIO DEBE ELABORARSE LA TABLA DE EVALUACION PROPONIENDOSE QUE SEA DE 3
 GRADOS COMO MINIMO LOS CUALES SON:

GRADO	CRITERIO	PORCENTAJE	PUNTOS
PRIMERO	HAZO	0 - 60	0 - 1008
SEGUNDO	REGULAR	61 - 85	1009 - 1428
TERCERO	BUENO	86 - 100	1429 - 1680

ESTOS CRITERIOS SE DEFINEN DE ACUERDO CON LAS CARACTERISTICAS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA -----
 CENTRAL DE ABASTOS PARA PODER ASI CALIFICAR EL GRADO DE DICHO CUMPLIMIENTO.

-Localización física de los mercados de consumidores y productores

-Aspectos Sociales.

-Aspectos Políticos.

Objetivo 2. Si las instalaciones de la Central de Abasto del D.F., son congruentes con el comercio mayor que se realiza en ellas.

ELEMENTO: Ingeniería del Proyecto.

Los subelementos de este elemento son:

-Capacidad

-Distribución y Funcionalidad.

Objetivo 3. Si la Central de Abasto del D.F., brinda acceso para la venta a los Productores y al Sector Comercio Oficial como regulador de la oferta y la demanda de productos perecederos.

ELEMENTO: Comercialización.

Los subelementos de este elemento son:

-Políticas de Acceso.

-Políticas de Crédito

-Procedimientos.

-Eliminación de Intermediarios.

-Fuerza de Trabajo.

Objetivo 4. Si se beneficia al consumidor de bajos ingresos mediante la eliminación del intermediarismo innecesario al permitir el acceso a los detallistas y mayoristas.

ELEMENTO: Detallistas y Mayoristas.

Los subelementos de este elemento son:

- Sistema de Fijación de Precios.
- Participación de Detallistas.
- Participación de Mayoristas.
- Políticas de Crédito.
- Difusión en Medios Masivos de Comunicación.
- Participación del Consumidor Final.

Objetivo 5. Si existe un sistema de información que permita que los productores y consumidores conozcan y comparen las opciones diarias que tienen en plaza, así como en el país.

ELEMENTO: Sistemas de Información.

Los subelementos de este elemento son:

-Acopio.

-Difusión.

Objetivo 6. Si existen sistemas de control adecuado que sirvan para la planeación a corto, mediano y largo plazo, así como nuevas formas administrativas que reduzcan los costos de operación, actualización y mantenimiento, así como reducir las pérdidas por manipuleos inadecuados, mermas y otros costos.

ELEMENTO: Control de Operación.

Los subelementos de este elemento son:

-Registros.

-Mantenimiento.

-Vigilancia.

-Limpieza.

-Administración.

-Renta del Local.

-Estacionamiento.

4.2.2 DETERMINACION DE LA --
TABLA Y CRITERIOS DE -
EVALUACION.

Para determinar el número de puntos que se asignarán a cada uno de los elementos se buscará un múltiplo común divisible entre el número de objetivos, elementos y subelementos de los detalles de estudio con la finalidad de obtener números cerrados para no manejar cifras fraccionarias y hacer más fácil la evaluación de la información.

Se proseguirá de la siguiente manera:

$$\begin{array}{cccccc} A & B & C & D & E & & F & G \\ 6 \times 8 \times 5 \times 6 \times 7 = 10\ 080 \text{ puntos} & / & 6 = 1\ 680 \text{ puntos.} \end{array}$$

Donde:

A = Número de Objetivos a Evaluar.

B = Número de Herramientas a utilizar.

C = Número de Subelementos del elemento 3 -
Comercialización

D = Número de Subelementos del elemento 4 -
Detallistas y Mayoristas.

E = Número de Subelementos del elemento 6 -
Control de Operación.

F = Número de Objetivos.

G = Total de Puntos Asignados a cada objetivo.

Cabe hacer mención que los subelementos 1, 2 y 5 no se toman en cuenta, ya que son divisores de los números anteriores. Por lo cual a cada objetivo se le asigno un total de 1 680 puntos (vid tabla 4.2.2)

Tomando como base el puntaje establecido se estructurarán criterios de evaluación en los cuales se determinan tres grados, los cuales son:

	Puntaje	Porcentaje
Malo	0 - 1 008	0 - 60 %
Regular	1 009 - 1 428	61 - 85 %
Bueno	1 429 - 1 680	86 - 100 %

Posteriormente se procedera a la definición de cada uno de los grados(vid tabla 4.2.3)

A cada uno de los subelementos se les distribuiran, del total de 1680, de manera equitativa la misma cantidad de puntos y se estableceran nuevamente los criterios de evaluación que conservaran la misma proporción que los anteriores y se definen nuevamente estos grados(vid tabla 4.2.4)

tabla 4.2.2

CUADRO 4.2.2 TABLA DE EVALUACION.

OBJETIVO	ELEMENTO	VALOR	SUBELEMENTO	VALOR
1	LOCALIZACION FISICA Y MEDIO AMBIENTE.	1680	1.1.1 LOC.FISICA	420
			1.1.2 LOCALIZACION DE MERCADOS	420
			1.1.3 ASPECTOS SOCIALES.	420
			1.1.4 ASPECTOS POLITICOS.	420
2	INGENIERIA DEL PROYECTO	1680	2.1.1 CAPACIDAD	840
			2.1.2 DISTRIBUCION Y FUNCIONALIDAD.	840
3	COMERCIALIZACION	1680	3.1.1 POLITICAS DE ACCESO.	336
			3.1.2 POLITICAS DE CREDITO	336
			3.1.3 PROCEDIMIENTOS.	336
			3.1.4 ELIMINACION DE INTEREDIARIOS.	336
			3.1.5 FUERZA DE TRABAJO.	336
4	DETALLISTAS Y MAYORISTAS	1680	4.1.1 SISTEMA DE FIJACION DE PRECIOS.	280
			4.1.2 PARTICIPACION DE DETALLISTAS.	280
			4.1.3 PROCEDIMIENTOS.	280
			4.1.4 POLITICAS DE CREDITO.	280
			4.1.5 DIFUSION EN LOS MEDIOS MASIVOS DE COMUNICACION.	280
			4.1.6 ACCESO A CONSUMIDOR FINAL	280
5	SISTEMAS DE INFORMACION	1680	5.1.1 ACOPIO.	840
			5.1.2 DIFUSION.	840
6	CONTROL DE OPERACION	1680	6.1.1 REGISTROS	240
			6.1.2 MANTENIMIENTO.	240
			6.1.3 LIMPIEZA	240
			6.1.4 VIGILANCIA	240
			6.1.5 ADMINISTRACION.	240
			6.1.6 RENTA DEL LOCAL.	240
			6.1.7 ESTACIONAMIENTO.	240
TOTAL		10 080		10 080

CUADRO 4.2.3 CRITERIOS DE EVALUACION POR ELEMENTO.

ELEMENTO: LOCALIZACION FISICA Y MEDIO AMBIENTE.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 1 008	MALO O INEXISTENTE. La CEDA no cuenta con la ubicación y características adecuadas para el abasto ni para el consumo.
II	1 009 - 1 428	REGULAR O INADECUADO. Se considera que la CEDA cuenta solo con la ubicación y características adecuadas para el abasto o para el consumo.
III	1 429 - 1 680	BUENA O ADECUADA. Se considera que la CEDA cuenta con la ubicación adecuada al abasto y cercana al consumo, así como las características necesarias para desarrollarse.

ELEMENTO: INGENIERIA DEL PROYECTO

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 1 008	MALA O INEXISTENTE. En la CEDA no existen las instalaciones necesarias para el comercio mayor que se realiza en ellas, ya que solo cuenta con puestos semifijos para tal actividad.
II	1 009 - 1 428	REGULAR O INADECUADA. Las instalaciones de la CEDA (agua, drenaje, etc.) son inadecuadas para la realización de las operaciones, conservación y manejo de los productos.
III	1 429 - 1 680	BUENA O ADECUADA. Las instalaciones de la CEDA son adecuadas para el comercio mayor que se realiza en ellas ya que cuenta con las instalaciones para la conservación y mantenimiento de los productos.

ELEMENTO: COMERCIALIZACION

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 1 008	MALA O INEXISTENTE. La CEDA no brinda acceso a los productores ni al Sector Comercio Oficial como regulador de la oferta y demanda de productos.
II	1 009 - 1 428	REGULAR O INADECUADO. La CEDA brinda en una mínima parte el acceso para la venta a los productores y al Sector Comercio Oficial, este último no influye en la regulación de la oferta y demanda de productos.
III	1 429 - 1 680	BUENA O ADECUADA. La CEDA brinda acceso para la venta a los productores y al Sector Comercio Oficial como regulador de la oferta y demanda de productos.

ELEMENTO: DETALLISTAS Y MAYORISTAS.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 1 008	MALA O INEXISTENTE. La CEDA no beneficia al consumidor de bajos ingresos, ya que no existe el acceso a detallistas y mayoristas.
II	1 009 - 1 428	REGULAR O INADECUADOS. La CEDA beneficia poco a los consumidores de bajos ingresos, ya que el acceso a detallistas y mayoristas es restringido, por lo tanto es inadecuado.
III	1 429 - 1 680	BUENO O ADECUADO. La CEDA beneficia a los consumidores de bajos ingresos mediante la eliminación del intermediarismo innecesario - al permitir el acceso a los detallistas y mayoristas.

ELEMENTO: SISTEMAS DE INFORMACION.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 1 008	MALO O INEXISTENTE. En la CEDA no existe un sistema de información que permita que los productores y compradores conozcan y comparen opciones diarias que tienen en plaza así como en el país.
II	1 009 - 1 428	REGULAR O INADECUADO. En la CEDA existe un sistema de información inadecuado, ya que no permite que los productores y compradores conozcan y comparen las opciones diarias que tienen en plaza así como en el país.
III	1 429 - 1 680	BUENO O ADECUADO. En la CEDA existen sistemas de información que permita a los productores y compradores conozcan y comparen las opciones diarias que tienen en plaza así como en el país.

ELEMENTO: CONTROL DE OPERACION.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 1 008	MALO O INEXISTENTE. En la CEDA no existen sistemas de control que sirvan para la planeación a corto, mediano y largo plazo, así como nuevas formas administrativas que reduzcan los costos de operación, actualización, mantenimiento y disminución de pérdidas por manipuleos inadecuados, mermas y otros costos.
II	1 009 - 1 428	REGULAR O INADECUADO. En la CEDA no existen sistemas de control adecuados ya que estos sirven para la planeación a corto pero no a mediano y largo plazo, de tal manera que no permiten la reducción de costos administrativos, de operación, actualización y mantenimiento.
III	1 429 - 1 680	BUENO O ADECUADO. En la CEDA existen sistemas de control que sirven para la planeación a corto, mediano y largo plazo, así como nuevas formas administrativas que reduzcan los costos de operación, actualización, mantenimiento y disminución de pérdidas por manipuleos inadecuados, mermas y otros costos.

**CUADRO 4.2.4 CRITERIOS DE EVALUACION POR SUBELEMENTO
DE CADA ELEMENTO.**

ELEMENTO: LOCALIZACION FISICA Y MEDIO AMBIENTE.

SUBELEMENTO: LOCALIZACION FISICA.

GRADO	PUNTOS		DEFINICION
I	0 -	254	MALA O INEXISTENTE. Se considera que la CEDA no tiene una localización física adecuada ni para el abasto ni para el consumo.
II	255 -	357	REGULAR O INADECUADA. Se considera que la CEDA cuenta sólo con la ubicación física adecuada para el abasto o para el consumo.
III	358 -	420	BUENA O ADECUADA. Se considera que la localización física de la CEDA es adecuada al abasto y cercana al consumo.

SUBELEMENTO: LOCALIZACION FISICA DEL MERCADO.

GRADO	PUNTOS		DEFINICION
I	0 -	254	MALA O INEXISTENTE. Los mercados de consumidores se encuentran muy lejos a la CEDA y no se cuentan con las vías de acceso que les permitan una adecuada comunicación con esta.
II	255 -	357	REGULAR O INADECUADA. Sólo se encuentran cerca de la CEDA los mercados de compradores, las vías de comunicación tanto para productores como consumidores son inadecuadas.
III	358 -	420	BUENA O ADECUADA. Los mercados de consumidores se encuentran cercanos a la CEDA, las vías de acceso para consumidores y productores son adecuadas, ya que les permiten una eficiente comunicación con esta.

SUBELEMENTO: ASPECTOS SOCIALES.

GRADO	PUNTOS		DEFINICION
I	0 -	254	MALO O INEXISTENTE. En la CEDA no existen uniones de comerciantes y productores, ni registros sobre el número de usuarios, por lo que no puede realizarse una planeación a corto, mediano y largo plazo.
II	255 -	357	REGULAR O INADECUADO. En la CEDA existen uniones de comerciantes y productores que no funcionan adecuadamente, se hacen estimaciones sobre los usuarios pero dichas estimaciones no son acordes a la realidad.
III	358 -	420	BUENO O ADECUADO. En la CEDA existen uniones de comerciantes y productores que funcionan adecuadamente, se cuenta con información real sobre la cantidad de los usuarios de la CEDA lo cual permite realiazar la planeación a corto, mediano y largo plazo.

SUBELEMENTO: ASPECTOS POLITICOS.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 254	MALO O INEXISTENTE. En la CEDA no existen reglamentos ny politicas internas de operacion que faciliten su funcionamiento.
II	255 - 357	REGULAR O INADECUADO. En la CEDA existen reglamentos y politicas internas de operacion que no estan actualizados, y por lo tanto no se llevan a la practica.
III	358 - 420	BUENA O ADECUADO. Existen reglamentos y politicas de operacion actualizados que facilitan las actividades de la CEDA y que son llevados a la practica.

ELEMENTO: INGENIERIA DEL PROYECTO

SUBELEMENTO: CAPACIDAD

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 504	MALA O INEXISTENTE. La CEDA no cuenta, en sus bodegas ni en las áreas de carga y descarga con las dimensiones necesarias para la realización de las operaciones de compra-venta.
II	505 - 714	REGULAR O INADECUADA. La CEDA cuenta con espacio insuficiente en las bodegas y/o en el área de carga y descarga.
III	715 - 840	BUENA O ADECUADA. La CEDA cuenta con el espacio suficiente tanto en las bodegas como en el área de carga y descarga, lo cual permite una adecuada realización de las operaciones de compra-venta.

SUBELEMENTO: DISTRIBUCION Y FUNCIONALIDAD.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 504	MALA O INEXISTENTE. Las bodegas de la CEDA no cuentan con diseños y terminados adecuados para la realización de las operaciones de comercio mayor, el área de carga y descarga es la misma que se utiliza en el área de exposición y venta.
II	505 - 714	REGULAR O INADECUADA. Los diseños y terminados de las bodegas son inadecuados para la realización del comercio mayor, el área de carga y descarga es insuficiente.
III	715 - 840	BUENA O ADECUADA. Los diseños y terminados de las bodegas son adecuados para la realización del comercio mayor, el área de carga y descarga es la adecuada, ya que en esta sólo se realizan dichas funciones, la venta directa de los productos se realiza en el área de venta y exposición.

ELEMENTO: COMERCIALIZACION

SUBELEMENTO: POLITICAS DE ACCESO.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 202	MALA O INEXISTENTE. En la CEDA no se da la fijación ni revisión de las políticas que permitan el acceso a productores y al Sector Comercio Oficial.
II	203 - 286	REGULAR O INADECUADA. En la CEDA se da una fijación de políticas más no se revisan ni se actualizan por lo cual el acceso a productores y al Sector Comercio Oficial es deficiente.
III	287 - 336	BUENA O ADECUADA. En la CEDA se da una adecuada fijación y revisión de políticas lo cual permite el acceso a productores y al Sector Comercio Oficial en la regulación de la oferta y demanda.

SUBELEMENTO: POLITICAS DE CREDITO.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 202	MALA O INEXISTENTE. En la CEDA no existe ningún tipo de financiamiento para los productores.
II	203 - 286	REGULAR O INADECUADA. En la CEDA existe financiamiento con altas tasas de interés y sólo para unos cuantos productores.
III	287 - 336	BUENA O ADECUADA. En la CEDA existen políticas de financiamiento que permiten que los productores obtengan recursos financieros a tasas de interés bajas.

SUBELEMENTO: PROCEDIMIENTOS.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 202	MALO O INEXISTENTE. La CEDA no cuenta con procedimientos estructurados que le permitan realizar sus operaciones de comercio mayor.
II	203 - 286	REGULAR O INADECUADO. La CEDA cuenta con procedimientos estructurados que no son llevados a la práctica porque no están actualizados, por lo tanto las operaciones no se realizan conforme a ellos.
III	287 - 336	BUENO O ADECUADO. La CEDA cuenta con procedimientos estructurados y actualizados que le permiten realizar sus operaciones de comercio mayor.

SUBELEMENTO: ELIMINACION DE INTERMEDIARIOS.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 202	MALA O INEXISTENTE. En la CEDA con el establecimiento de la Zona de Subasta, así como el acceso al Sector Comercio Oficial y a Productores, en comparación con la Merced, ha permitido el aumento del intermediarismo dentro del proceso de comercialización.
II	203 - 286	REGULAR O INADECUADA. En la CEDA con el establecimiento de la Zona de Subasta, así como el acceso al Sector Comercio Oficial y a Productores, en comparación con la Merced, el intermediarismo se ha mantenido igual en el proceso de comercialización.
III	287 - 336	BUENA O ADECUADA. En la CEDA con el establecimiento de la Zona de Subasta, así como el acceso al Sector Comercio Oficial y a Productores, en comparación con la Merced, el intermediarismo ha disminuido en el proceso de comercialización.

SUBELEMENTO: FUERZA DE TRABAJO.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 202	MALA O INEXISTENTE. En comparación con la Merced, la cantidad de empleos generados en la CEDA ha disminuido.
II	203 - 286	REGULAR O INADECUADA. En comparación con la Merced, la cantidad de empleos generados en la CEDA se ha mantenido igual.
III	287 - 336	BUENA O ADECUADA. En comparación con la Merced, la cantidad de empleos generados en la CEDA ha aumentado.

ELEMENTO: DETALLISTAS Y MAYORISTAS.

SUBELEMENTO: SISTEMA DE FIJACION DE PRECIOS.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 168	MALO O INEXISTENTE. En la CEDA no existe ningún medio de referencia oficial que fije los precios de los productos.
II	169 - 238	REGULAR O INADECUADO. En la CEDA existe como medio de referencia el costo más utilidad para la fijación de precios en los productos perecederos, y para los productos reglamentados por la SECOFI, el precio que dicha Secretaría les fije.
III	239 - 280	BUENO O ADECUADO. En la CEDA existe como medio de referencia oficial la oferta-demanda para la fijación de los precios en los productos perecederos y para los productos reglamentados por la SECOFI, el precio que dicha Secretaría les fije.

SUBELEMENTO: LIMPIEZA.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 144	MALA O INEXISTENTE. En la CEDA no se realiza la limpieza y recolección de basura en sus -- instalaciones.
II	145 - 204	REGULAR O INADECUADA. En las instalaciones de la CEDA la limpieza y recolección de basura - es inadecuada lo que ocasiona que los costos sean altos.
III	205 - 240	BUENA O ADECUADA. En las instalaciones de la CEDA se lleva a cabo una adecuada limpieza y recolección de basura, lo que permite que estas se encuentren en buenas condiciones.

SUBELEMENTO: VIGILANCIA.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 144	MALA O INEXISTENTE. En la CEDA no se realiza ningún tipo de vigilancia.
II	145 - 204	REGULAR O INADECUADA. La Vigilancia en la --- CEDA es inadecuada ya que el número de poli-- cías en relación con la cantidad de usuarios es muy baja.
III	205 - 240	BUENA O ADECUADA. La Vigilancia en la CEDA es adecuada ya que el número de policías en re-- lación con los usuarios es suficiente.

SUBELEMENTO: ADMINISTRACION.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 144	MALA O INEXISTENTE. En la CEDA existe una --- area administrativa que no proporciona apoyo e información a los participantes, lo cual -- ocasiona que los costos por este servicio -- sean muy altos.
II	145 - 204	REGULAR O INADECUADA. En la CEDA existe una - área administrativa que no proporciona sufici-- ente apoyo e información a los participan-- tes, lo cual ocasiona que los costos por este servicio sean altos.
III	205 - 240	BUENA O ADECUADA. En la CEDA existe un área - administrativa que proporciona suficiente --- apoyo e información a los participantes, lo - cual ocasiona que los costos por este servi-- cio sean bajos.

SUBELEMENTO: DIFUSION.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 504	MALO O INEXISTENTE. En la CEDA no existe ningún medio de difusión que permita que los productores y compradores conozcan el sistema de formación de precios.
II	505 - 714	REGULAR O INADECUADO. En la CEDA existen medios de difusión inadecuados por lo cual los productores y compradores no conocen realmente el sistema de formación de precios.
III	715 - 840	BUENO O ADECUADO. En la CEDA existen medios de difusión adecuados por lo cual los productores y compradores conocen realmente el sistema de formación de precios.

ELEMENTO: CONTROL DE OPERACION.

SUBELEMENTO: REGISTROS

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 144	MALO O INEXISTENTE. En la CEDA no existen registros que permitan controlar las operaciones que se realizan tanto en las bodegas como en el resto de la CEDA.
II	145 - 204	REGULAR O INADECUADO. En la CEDA existen registros simples que no permiten conocer de una forma adecuada las operaciones que se realizan en las bodegas y en el resto de la CEDA.
III	205 - 240	BUENO O ADECUADO. En la CEDA existen registros suficientes y adecuados que permiten conocer y controlar realmente las operaciones que se realizan en las bodegas y en el resto de la CEDA.

SUBELEMENTO: MANTENIMIENTO.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 144	MALO O INEXISTENTE. En la CEDA no se da mantenimiento a las instalaciones.
II	145 - 204	REGULAR O INADECUADO. En la CEDA solo se da a las instalaciones mantenimiento correctivo lo que ocasiona que se incrementen los costos.
III	205 - 240	BUENO O ADECUADO. En la CEDA se da a las instalaciones mantenimiento preventivo y correctivo, lo cual ocasiona que disminuyan los costos.

SUBELEMENTO: DIFUSION EN LOS MEDIOS MASIVOS DE COMUNICACION.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 168	MALO O INEXISTENTE. En los medios masivos de - comunicación no existe información publicitaria y sobre aspectos generales de la CEDA.
II	169 - 238	REGULAR O INADECUADO. En los medios masivos - de comunicación existe información publicitaria y sobre aspectos generales de la CEDA para el consumidor final.
III	239 - 280	BUENO O ADECUADO. En los medios masivos de -- comunicación existe información publicitaria y sobre los aspectos generales del funciona-- miento de la CEDA para los compradores deta-- llistas y mayoristas.

SUBELEMENTO : PARTICIPACION DEL CONSUMIDOR FINAL.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 168	MALA O INEXISTENTE. En la CEDA existen políti-- cas que permiten el acceso al consumidor fi-- nal, lo cual entorpece la función de la CEDA que es la de compra-venta al mayoreo.
II	169 - 238	REGULAR O INADECUADA. En la CEDA existen políti-- cas que limitan, pero a su vez permiten que el consumidor final acuda a comprar en la --- CEDA lo cual ocasiona que esta funcione ina-- decuadamente
III	239 - 280	BUENO O ADECUADO. En la CEDA existen políti-- cas que impiden el acceso al consumidor final lo cual permite que las operaciones al mayo-- reo se realicen en forma óptima.

ELEMENTO: SISTEMAS DE INFORMACION.

SUBELEMENTO: ACOPIO.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 504	MALO O INEXISTENTE. En la CEDA no existe --- ningún tipo de sistema de recolección de in-- formación, por lo cual no existe una transpa-- rencia en los precios.
II	505 - 714	REGULAR O INADECUADO. En la CEDA existen he-- rramientas elementales para la recolección de información, lo cual permite una inadecuada - transparencia de los precios.
III	715 - 840	BUENO O ADECUADO. En la CEDA existen sistemas de recolección de información, lo cual permi-- te una adecuada transparencia de precios.

SUBELEMENTO: PARTICIPACION DE DETALLISTAS.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 168	MALA O INEXISTENTE. En la CEDA no existen políticas que permitan la participación y acceso de los detallistas para la compra-venta de sus productos.
II	169 - 238	REGULAR O INADECUADA. En la CEDA existen políticas mal estructuradas que permiten la inadecuada participación de los detallistas en la compra-venta de sus productos.
III	239 - 280	BUENA O ADECUADA. En la CEDA existen políticas debidamente estructuradas que permiten la adecuada participación de los detallistas en la compra-venta de sus productos.

SUBELEMENTO: PARTICIPACION DE MAYORISTAS.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 168	MALA O INEXISTENTE. En la CEDA no existen políticas que permitan la participación y acceso de los mayoristas para la compra-venta de sus productos.
II	169 - 238	REGULAR O INADECUADA. En la CEDA existen políticas mal estructuradas que permiten la inadecuada participación de los mayoristas en la compra-venta de sus productos.
III	239 - 280	BUENA O ADECUADA. En la CEDA existen políticas debidamente estructuradas que permiten la adecuada participación de los mayoristas en la compra-venta de sus productos.

SUBELEMENTO: POLITICAS DE CREDITO. PRECIOS.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 168	MALA O INEXISTENTE. En la CEDA no existe ningún tipo de financiamiento para los detallistas y mayoristas.
II	169 - 238	REGULAR O INADECUADA. En la CEDA existe financiamiento con altas tasas de interés y solo para unos cuantos compradores detallistas y mayoristas.
III	239 - 280	BUENA O ADECUADA. En la CEDA existen políticas de financiamiento que permiten que los compradores detallistas y mayoristas obtengan recursos financieros a tasas de interés bajas.

SUBELEMENTO: RENTA DEL LOCAL.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 144	MALA O INEXISTENTE. En la CEDA no existen políticas sobre la propiedad y uso de las bodegas.
II	145 - 204	REGULAR O INADECUADA. En la CEDA existen políticas inadecuadas sobre la propiedad y uso de las bodegas, lo cual ocasiona que estas sean rentadas parcial o totalmente. Por lo tanto se les da mal uso.
III	205 - 240	BUENA O ADECUADA. En la CEDA existen políticas adecuadas sobre la propiedad y uso de las bodegas, lo cual no permite que estas sean rentadas total o parcialmente y por lo tanto se les da un uso adecuado.

SUBELEMENTO: ESTACIONAMIENTO.

GRADO	PUNTOS	DEFINICION
I	0 - 144	MALO O INEXISTENTE. En la CEDA no existen estacionamientos que cubra con todas las necesidades de los usuarios y participantes.
II	145 - 204	REGULAR O INADECUADA. En la CEDA solo existen estacionamientos en el área de carga y descarga y estos son insuficientes.
III	205 - 240	BUENO O ADECUADO. En la CEDA existe una zona destinada para estacionamiento tanto para usuarios como para participantes y estos cuentan con la capacidad suficiente.

4.2.3 TECNICAS Y MEDIOS A -- UTILIZAR.

Existen numerosos procedimientos para obtener información acerca del problema que se investiga y de la hipótesis de trabajo.

En la presente investigación, las herramientas a utilizar para recopilar la información son:

- 1) Observación.
- 2) Entrevista.
- 3) Cuestionarios.
- 4) Investigación documental.

Para llevar a cabo la recopilación mediante la observación, se elaboraran "Cedulas de Observación" las cuales seran aplicadas en:

- a) funcionamiento de los monitores,
- b) venta en el Área de subasta,
- c) funcionamiento de los modulos de información.

Así mismo, se utilizará también la técnica de entrevista para la recopilación de información de diversos

aspectos sobre la Central de Abasto. Se elaboraran "Cédulas de Entrevista", las cuales seran aplicadas a informantes clave. Las formas de entrevista son:

- estructurada
- y dirigida.

Relación de Entrevistas a solicitar:

1) Director General de la Coordinación de Abasto del Distrito Federal (COABASTO).

2) Gerente de Operación de la Central de Abasto

3) Presidente de la Unión de Comerciantes y Productores de la Central de Abasto

4) Integrante del Consejo Técnico de la Central de Abasto(exbodeguero de la Merced)

5) Supervisor de Limpieza de la Central de Abasto.

4.2.4 DISEÑO DE LA MUESTRA.

Muestreo es una técnica que consiste en la selección de una muestra representativa de la población o universo que ha de investigarse.

Por población se entiende "el conjunto de objetos de estudio bien definidos". Este concepto se refiere a la totalidad de los elementos que poseen las principales características objeto de análisis y sus valores son conocidos como parámetros.

El problema del muestreo surge cuando la población a estudiar es demasiado numerosa como para implicar costos en energía y dinero insuperables. Se trata entonces de seleccionar a un subconjunto que minimice esos costos al mismo tiempo que no produzca pérdidas de precisión.

El muestreo establece los pasos o procedimientos mediante los cuales es posible hacer generalizaciones sobre una población, a partir de un subconjunto de la misma.

Con ayuda de las muestras inferimos:

- a) Alguna o algunas propiedades del universo donde se obtienen.
- b) No tener que estudiar exhaustivamente todos los elementos que lo componen.

Las dos grandes ventajas del muestro son:

- la economía
- rapidez en la obtención de los datos.

El cuadro 4.2.5 sintetiza los tipos de muestra, los procedimientos básicos para su obtención y sus ventajas desventajas.

Para determinar el tamaño de la muestra es conveniente trabajar con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq}{E^2}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra

Z= nivel de confianza requerido para generalizar los resultados hacia toda la población.

q= probabilidad en contra

p= probabilidad a favor

E= nivel de precisión o error de estimación.

En el nivel de confianza (Z) generalmente se emplea el 95 y 99% de confianza, es decir, se tiene un error de 5 y 1% respectivamente.

El nivel de precisión (E) permite calcular el intervalo en donde se encuentran los verdaderos valores de la población.

CUADRO 4.2.5

TIPOS DE MUESTREO

		PROCEDIMIENTOS		VENTAJAS		DESVENTAJAS	
		BASICOS	TECNICAS	ECONOMICAS	TECNICAS	ECONOMICAS	
MUESTRAS PROBABILISTICAS	TODAS LAS COMBINACIONES TIENEN IGUAL POSIBILIDAD DE QUEDAR EN LA MUESTRA.	MUESTRA SIMPLE AL AZAR	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lista completa del universo 2. Asignar un numero a c/individuo. 3. Seleccionar la muestra a través de una tabla de num. aleatorios 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Igual probabilidad de inclusion en la muestra de todos los elem. 2. Permite generalizar. 3. Proporciona base para calcular el grado de dispersión entre las medidas de la muestra y el universo 	<p>Las que se derivan de no tomar a todo el universo.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. No provee el num. suficiente de casos de grupos especiales. 2. No puede haber distorsiones en cuanto a la representatividad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alto costo monetario 2. Alto costo de tiempo.
	NECESARIAMENTE NO TODAS LAS COMBINACIONES TIENEN IGUAL PROBABILIDAD DE DARSE EN LA MUESTRA	SISTEMATICAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lista completa del universo 2. Selección del 1er. elem a través de la tabla de num. aleatorios. 3. Seleccionar cada i-ésimo elemento a partir del primer seleccionado. (c/decimo elem.) 	Idem. que para la muestra simple al azar	Mayor facilidad en obtener la muestra.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Si hay algun tipo de "bias" en la lista el muestreo puede resultar influido por i. 	IDEM.
		PROPORCIONAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. División del universo en estratos homogéneos. 2. Selección aleatoria de los elem. dentro de cada estrato. 3. tamaño de muestra de c/est. es proporcional 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Idem que para las dos anteriores 2. Garantiza la representatividad 3. Elimina los errores entre los estratos. 	Idem que para la muestra sistematica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Puede no proveer en num. suficiente de casos para los pequeños. 2. Dificultad para determinar estratos homogéneos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Costo mas alto que en el muestreo simple y de conglomerado. 2. Alto costo de tiempo.
		NO PROPORCIONAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Idem. proporcional 2. Idem. proporcional 3. Las fracciones en c/est. pueden ser distintas segun las necesidades. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Idem que para las dos anteriores 2. Posibilita mejor conocimiento de grupos pequeños en el universo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Si los estratos son homogéneos "características" hace posible una muestra menor, economía mayor. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exige tratamientos estadísticos algo complejos. 2. Dificultad para determinar estratos homogéneos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Costo mas alto que en el muestreo tipo CLUSTER.
	CONGLOMERADOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dividir el universo en grupos o conglomerados 2. Selección del conglomerado que constituirá la muestra. 3. Selección aleatoria de los elementos dentro de cada conglomerado. 	Idem que para las 2 primeras	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ahorra dinero sobre todo porque permite la concentración de los entrevistados en áreas proximas. 2. Ahorra tiempo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Exige tratamientos estadísticos muy complejos. 2. Pérdida de precisión. 3. Pérdida del carácter aleatorio del muestreo. 	Minimas.	
MUESTRAS NO PROBABILISTICAS	CASUAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrevistar los individuos en forma casual. (ej. los que pasan por cierta calle) 		<ol style="list-style-type: none"> 1. Exige personal menos entrenado y de costo menor. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Presenta serio obstaculo a la generalización. 	Minimas.	
	INTENCIONAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selección del individuo a entrevistar segun el criterio del experto. 		IDEM.	IDEM.	Minimas.	
	CUOTAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cada entrevistado debe encuestar un cierto num. de individuos dentro de cada categoría (ej. hombre/mujer) 		IDEM.	IDEM.	Minimas.	

Fuente: Padua, Jorge. "Técnicas de Investigación Aplicadas a las Ciencias Sociales". ed. Colegio de Mexico, Mex. 1979. pag 64

Se otorga a "p" y "q" la máxima variabilidad posible suponiendo que existe una total heterogeneidad, esto es, se tiene una incertidumbre tal que lo más que se puede esperar es que el 50% de las personas contesten afirmativamente y el otro 50% lo hagan en forma negativa.

Para una población finita se aplica el siguiente factor de corrección:

$$n = \frac{N(n_1)}{N + n_1}$$

Donde:

N= al universo

n₁= tamaño obtenido para la muestra sin el factor de corrección (total de cuestionarios)

n= tamaño real de la muestra.

El resultado obtenido recibe el nombre de muestra corregida.

Para el presente estudio se utilizaron los siguientes datos al sustituir en la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq}{E^2}$$

Donde:

- n= tamaño de la muestra.....?
- Z= nivel de confianza requerido para generalizar los resultados hacia toda la población.....1.96 =95%
- q= probabilidad en contra.....50%
- p= probabilidad a favor.....50%
- E= Error de estimación.....5%

Se consideró dar los máximos valores tanto a la probabilidad de que se realice el evento favorable, como de que no se realice. Esto es (p) 50% y (q) 50%.

El intervalo de confianza determinado es de 95% de probabilidad de acierto en el cálculo, encontrándose para dicho coeficiente un valor de "Z" de sigma 1.96.

Sustituyendo:

$$n = \frac{[(1.96)(1.96)](0.5)(0.5)}{(0.5)(0.5)} = 384 \text{ cuestionarios}$$

Para el sector de bodegueros se aplicó el factor de corrección considerando que se trata de una población finita.

La formula utilizada es:

$$n = \frac{N(n_1)}{N + n_1}$$

Donde:

n= tamaño de la muestra.....?

N= Universo1828 bodegas

n1= tamaño de la muestra obtenido con
anterioridad.....384 cuestionarios

Sustituyendo:

$$n = \frac{1828 (384)}{1828 + 384} = 317 \text{ cuestionarios}$$

En lo referente al tamaño de la muestra de productores, compradores mayoristas y minoristas se utilizó el mismo sistema de diseño arrojando los siguientes resultados:

$$n = \frac{[(1.96)(1.96)](0.5)(0.5)}{(0.5)(0.5)} = 384 \text{ cuestionarios}$$

Total de Cuestionarios a aplicar:

Bodegueros	= 318
Productores	= 384
Compradores Mayoristas	= 384
Compradores Minoristas	= <u>384</u>
Total	1470

4.3 RECOPIACION DE -----

INFORMACION.

En esta investigación las herramientas de recopilación de información empleadas fueron las siguientes:

- Cuestionarios.
- Entrevistas.
- Observación.
- Investigación documental.

4.3.1 CUESTIONARIOS.

En lo referente en los cuestionarios se siguió el siguiente procedimiento:

Para reducir al máximo las dificultades en la aplicación del cuestionario y conocer a fondo el problema bajo análisis, se pensó sería conveniente realizar un primer intento a través de un cuestionario piloto, el cual nos determinaría:

- a) Lo que se puede preguntar y lo que no es posible.
- b) Evitar preguntas confusas.
- c) Verificar el orden dado a las preguntas o cambiar su estructura.

d) Con la aplicación del cuestionario, fue posible tener una idea de los resultados que se obtendrían de la investigación.

Para la aplicación del cuestionario piloto se consideró un número de 20 cuestionarios por cada sector:

- Bodegueros20
- Productores20
- Compradores Mayoristas20
- Compradores Minoristas20

que se pensó serían representativos para llevar a cabo las modificaciones pertinentes.

Su aplicación fue de gran ayuda para modificar la estructura del cuestionario.

Las preguntas empleadas en los cuestionarios son:

- Abiertas
- Cerradas
- Opción Múltiple
- De control, las cuales permitieron determinar el grado de veracidad o falsedad de las respuestas.

Los cuestionarios se aplicaron a diferentes sectores: bodegueros, consumidores finales, compradores mayoristas, productores e introductores.

Esta herramienta fue seleccionada para estos sectores debido al tamaño del universo. De un total de 1470 cuestionarios determinados, se distribuyeron de la siguiente manera:

SECTOR	NUMERO DE CUESTIONARIOS					
	TOTAL APLICADO	%	NUM. CON-TESTADOS	%	IND CON-TESTADOS	%
BODEGUEROS	318	100	318	100	0	0
CONSUMIDOR FINAL.	384	100	384	100	0	0
COMPRADOR MAYORISTA.	384	100	174	45.3	210	54.7
PRODUCTOR E INTERDUCTOR.	384	100	100	27.1	280	72.9
TOTAL	1 470	100	976	66.4	494	33.6

Los cuestionarios aplicados a los sectores de los bodegueros y consumidores finales fueron contestados en un 100%. Por lo que respecta al sector de compradores

mayoristas, de 384 cuestionarios que se aplicaron únicamente contestaron 174 personas lo que representa el 45.3%.

Las principales causas por las cuales no contesto el mencionado sector fueron:

- Falta de disposición por parte de los encuestados.
- No tenían tiempo disponible para contestar el cuestionario.

Cabe aclarar que para la tabulación y el análisis de la información proporcionada por dicho sector únicamente se considerará a aquellos cuestionarios que fueron contestados.

En lo referente al sector de Productores e introductores sólo contestaron 100 encuestados lo que representa el 27.1% de un total de 384 cuestionarios.

Las causas por las cuales el 72.9% de dicho sector no contestó el cuestionario fueron:

- Por las características de su actividad comercial no disponían del tiempo suficiente para contestarlo.
- Otros reaccionaron con desconfianza y temor cuando se les solicitó su cooperación.

Es importante aclarar que en diversas ocasiones se ostigó a los investigadores cuando trataron de levantar los cuestionarios en la Zona de Subasta.

Los policiaas encargados de la vigilancia, en la mencionada zona, se acercaban a escuchar en el momento en que se aplicaba el cuestionario ocasionando la desconfianza y el temor por parte del encuestado.

Asimismo los supervisores de la Dirección General de COABASTO en dos ocasiones interrumpieron cuando se aplicaban cuestionarios indicando que éstos no se podían aplicar y que "mejor ellos nos proporcionaban la información".

El sábado 21 de Mayo de 1988 a las 2:45 a.m. los investigadores se disponían a ingresar en vehículo a la Zona de Subasta pero fueron detenidos e interrogados por el personal de la caseta de vigilancia negandoles el acceso a dicha zona.

Debido a los problemas presentados en la mencionada zona, los cuestionarios aplicados al sector de Productores e introductores tuvieron que levantarse en la Zona de Carga y Descarga correspondiente al Área de Bodegas donde nuevamente se presentó la falta de tiempo por parte de estos para contestarlo.

4.3.2 ENTREVISTAS.

Otra herramienta empleada en la recolección de datos fue la entrevista.

Esta fue aplicada con la previa elaboración de las "Cédulas de Entrevista" con el objeto de obtener información cualitativa de los detalles de estudio.

Las entrevistas estructuradas fueron diseñadas para informantes claves como son:

1) Lic. Manuel Arce Rincón. Director General de la Coordinación de Abasto del Distrito Federal (COABASTO).

2) L.A.E. Adalberto Campuzano Rivera. Gerente de Operación de la Central de Abasto

3) Dr Raúl Castañeda. Presidente de la Unión de Comerciantes y Productores de la Central de Abasto

4) Integrante del Consejo Técnico de la Central de Abasto (exbodeguero de la Merced)

5) Supervisor de Limpieza de la Central de Abasto en el sector R-S.

Cabe señalar que de las 5 entrevistas programadas, la primera no fue realizada debido a que el Secretario

Particular del Lic. Arce Rincón dirigió a los entrevistadores con el actual director de la Central de Abasto, Lic. Carlos Cuenca Dardón, quien directamente no proporcionó información.

Al no obtener la entrevista en el primer momento se continuó insistiendo con el Sr. Cruz, Secretario particular del Director General de COABASTO, quien se negó rotundamente a conceder la entrevista señalando "el Lic. Arce es una persona muy ocupada y por esta razón el Director de la Central de Abasto se ponía a la disposición de los investigadores para proporcionarles la información".

Debido a la falta de cooperación por parte de las autoridades, los investigadores obtuvieron información a través de las ponencias presentadas ante el candidato a la Presidencia de la República Mexicana por el PRI, quien acudió a la Central de Abasto el 23 de Mayo de 1988; por el Lic. Manuel Fco. Arce Rincón sobre la "Modernización del Mayoreo en la Ciudad de México" y por el Lic. Demetrio Sodi de la Tijera sobre el "Abasto en la Ciudad de México".

4.3.3 CEDULAS DE OBSERVACION

La observación fue otra herramienta empleada para la recopilación de la información, para tal efecto fueron elaboradas con anterioridad "Cédulas de Observación" las cuales se aplicaron en:

- a) Venta en el Área de Subasta.
- b) Funcionamiento de los monitores.
- c) Funcionamiento de los módulos de información.

Dichas observaciones fueron de tipo ordinario debido a que los investigadores no formaron parte del grupo observado ni participaron en los sucesos de la vida cotidiana del mismo.

En el Área de Subasta se realizaron 5 observaciones en diferentes días y horas tal como se presenta a continuación.

AREA DE SUBASTA		
OBSERVACION	FECHA	HORA
1	3 /ENERO/ 1988	5 - 7
2	10/FEBRERO/1988	8 - 11
3	4/ABRIL/1988	10 - 14
4	14/MAYO/ 1988	2:45 - 5:30
5	4/JUNIO/1988	10:30 - 13:30

Las observaciones del funcionamiento de los monitores así como de los módulos de información fueron realizadas del 6 al 29 de Mayo de 1988.

4.3.4 CEDULAS DE PROCEDIMIENTOS

Por otra parte, para obtener mayor información que permitiera evaluar determinados elementos de estudio se elaboraron formatos denominados "Cédulas de Procedimientos" siendo levantadas las siguientes:

- Ingreso a la Central de Abasto.
- Ingreso a la Zona de Subasta.
- Salida de la Central de Abasto.
- Acceso a la Zona de Bodegas.
- Limpieza en Bodegas.
- Limpieza en Subasta.
- Recolección de basura.
- Vigilancia.

4.3.5 OTRAS TECNICAS EMPLEADAS.

Asimismo se emplearon otro tipo de herramientas como fueron:

- a) Mapas.
- b) Análisis estadístico.
- c) Análisis de investigación documental.
- d) Análisis funcional.
- e) Análisis técnico de bodegas.

4.4 ANALISIS E INTERPRETA- CION DE LA INFORMACION

La información captada en un cuestionario, cédula de entrevista o por medio de otro instrumento difícilmente podría ser manejada en su presentación original ya que ello implicaría tiempo y esfuerzo excesivos. Por lo cual es necesario sintetizar la información fuente; esto es:

- reunir
- clasificar
- organizar
- presentación de información en cuadros estadísticos.

- gráficas o relaciones de datos.

esto con el fin de facilitar su análisis e interpretación.

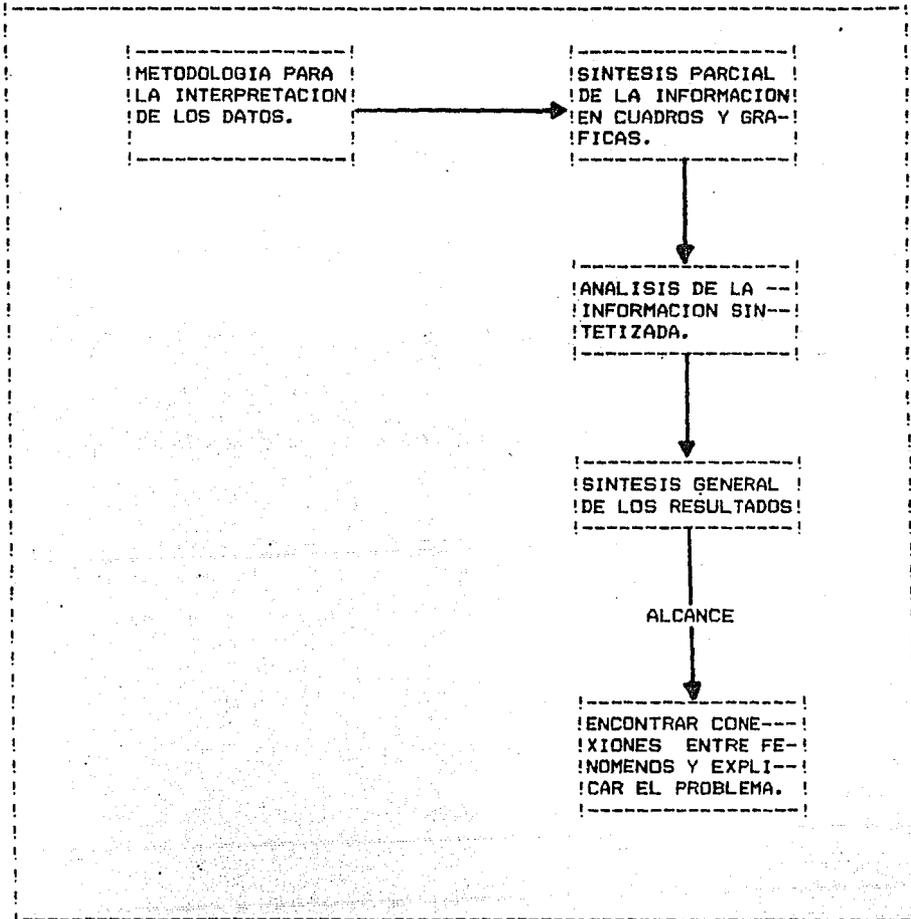
Las etapas de análisis e interpretación se encuentran estrechamente ligadas, por lo que suele confundirseles.

El análisis consiste en separar los elementos básicos de la información y analizarlos, esto con el propósito de responder a las distintas preguntas planteadas en la investigación.

La interpretación es un proceso mental por el cual se trata de encontrar un significado amplio de la información recabada. Esto permite lograr un conocimiento completo del problema derivandose los elementos de juicio para poder sustentar las políticas y estrategias operativas y probar las hipótesis establecidas.

Cuando se emplean varias técnicas para la recopilación, es conveniente analizar e interpretar por separado la información que proporciona cada una de las técnicas utilizadas.

El orden metodológico del manejo de la información implica los siguientes pasos:



Para el procesamiento de la información existen diversos métodos, cuya utilización está condicionada:

- Por el tamaño de la muestra.
- El número de preguntas del instrumento.
- Formas de presentación requeridas.
- Por el tipo de análisis que se pretende realizar.
- Por los recursos financieros y materiales disponibles.

Actualmente es frecuente auxiliarse de medios electrónicos para resolver problemas de cualquier tipo. Cuando se trata de volúmenes reducidos de información es más sencillo y económico valerse de procedimientos manuales o mecánicos para realizar esta fase.

A continuación se describen los procedimientos electrónicos y manuales.

Procedimiento Electrónico. Se justifica si los volúmenes de información son muy grandes y/o es necesario aplicar distintas técnicas estadísticas para el análisis de los datos.

Procedimiento Manual. Cuando la muestra no es muy grande y resulta difícil disponer de medios electrónicos o

mecánicos para procesar la información, se debe hacer la tabulación en forma manual para construir las tablas o cuadros estadísticos.

En esta investigación la tabulación de los instrumentos de recolección de datos se hizo en forma manual, debido a que la muestra no fue muy grande.

4.4.1 ANALISIS Y GRAFICAS DE CUESTIONARIOS A ----- BODEGUEROS.

El análisis e interpretación de los datos obtenidos por medio de los cuestionarios aplicados a bodegueros se presentan en cuadros estadísticos, anexando la gráfica correspondiente.

Este análisis arroja los siguiente resultados:

1. Su bodega es:

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) del gobierno	112	27	8	10
b) propia	112	261	82	92
c) de una asociación.	112	30	10	11
TOTAL	336	318	100	113

Del total de 318 encuestados el 82% (261 bodegas) son dueños del local, el 10% (30 bodegas) pertenecen a alguna asociación y el 8% (27 bodegas) restante al gobierno.

Esta pregunta obtuvo 113 puntos de un total de 336 asignados. (vid cuadro 1)

2. Cuál es su actividad principal dentro de la Central de Abasto (CEDA)?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) productor o introductor.	336	131	41	138
b) comisionista	0	52	17	0
c) comerciante.	286	135	42	121
TOTAL	336	318	100	259

El 42% de los encuestados son comerciantes, el 41% son productores o introductores y el 17% restante son comisionistas.

De un total de 336 puntos asignados esta pregunta obtuvo 259. (vid cuadro 2)

3. Tenía ud. bodega en la Merced?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) sí	336	199	63	126
b) no	0	119	37	0
TOTAL	336	318	100	126

El 63% de los bodegueros encuestados tenían bodega en la Merced y el 37% no, de éste último el 80% se dedicaba a vender en mercados públicos, sobre ruedas o tianguis; y el 20% restante nunca se había dedicado al comercio. (vid cuadro 3)

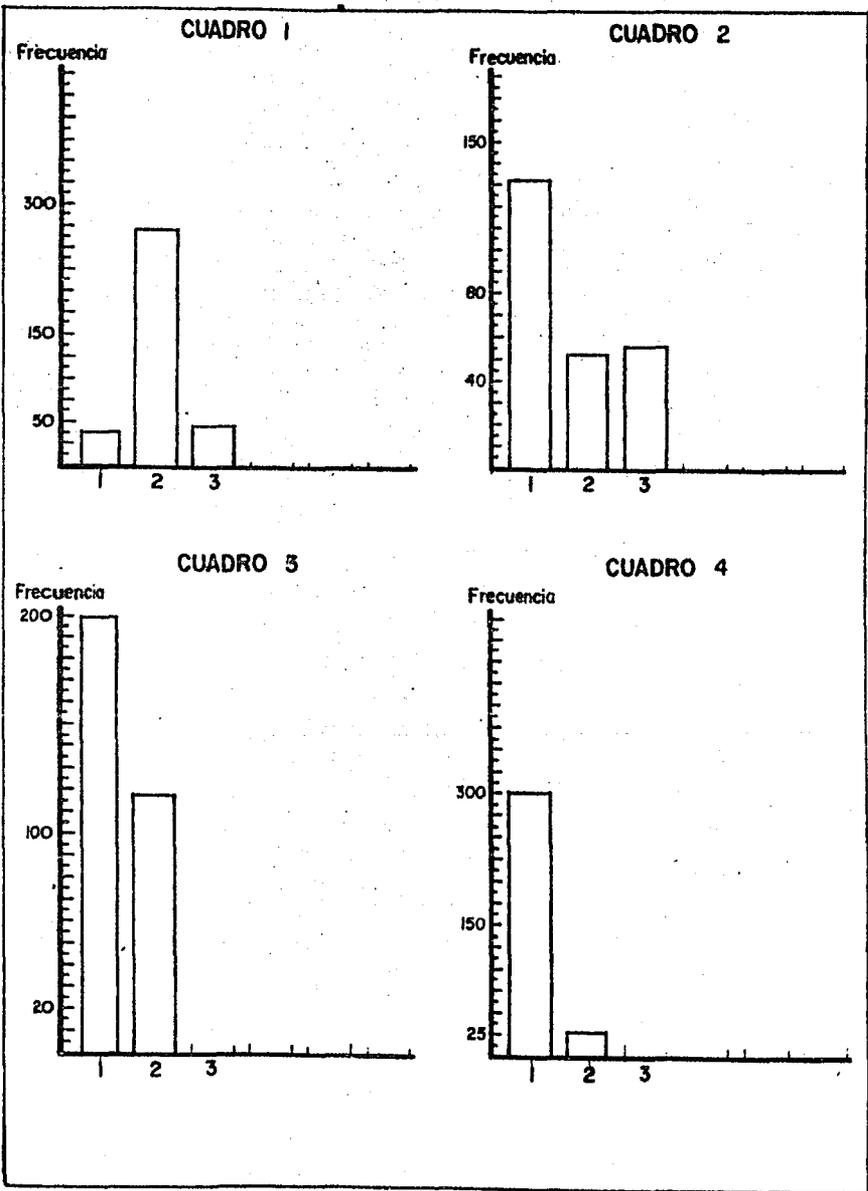
Esta pregunta sólo obtuvo 126 de un total de 336 puntos.

4. Qué opina del lugar donde esta ubicada la CEDA?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) adecuada	420	296	93	391
b) inadecuada	0	22	7	0
TOTAL	420	318	100	391

Del total de 318 encuestados el 93% (296) opinaron que el lugar donde esta ubicada la CEDA es adecuado ya que el antiguo mercado de la Merced era insuficiente en todos aspectos. El 7% restante contestó que este no era el lugar adecuado.

De 420 puntos asignados obtuvo 391. (vid cuadro 4)



NOTAS EXPLICATIVAS DE LOS CUADROS DEL CUESTIO
NARIO APLICADO A BODEGUEROS

CUADRO 1.

- Sector al que pertenece la Bodega.

1. Gobierno.
2. Propia.
3. Alguna asociación.

CUADRO 2.

- Actividad principal dentro de la Central de Abasto.

1. Productor.
2. Comisionista.
3. Comerciante.

CUADRO 3.

- Contaban con bodega en La Merced.

1. Si.
2. No.

CUADRO 4.

- Opinión de la ubicación que tiene la Central de Abasto.

1. Adecuada.
2. Inadecuada.

5. Pertenece a alguna asociación, unión o sindicato?

OPCION	! VALOR EN !	TOTAL DE !	% !	TOTAL - !
	! PUNTOS !	! RESPUESTAS !		! OBTENIDO !
a) si	! 420 !	! 233 !	! 73 !	! 391 !
b) no	! 0 !	! 85 !	! 27 !	! 0 !
TOTAL	! 420 !	! 318 !	! 100 !	! 391 !

Como participa?

OPCION	! TOTAL DE !	% !
	! RESPUESTAS !	
a) miembro activo!	! 228 !	! 98 !
b) tiene cargo	! 5 !	! 2 !
TOTAL	! 233 !	! 100 !

Funciona?

OPCION	! TOTAL DE !	% !
	! RESPUESTAS !	
a) si	! 228 !	! 98 !
b) no	! 5 !	! 2 !
TOTAL	! 233 !	! 100 !

Cuál es?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) UNCOFYL	101	43
b) DIMA	35	15
c) CEDAAC	37	16
d) ADMA	6	3
e) Sociedades de Produccion Rural	32	14
f) pertenece a mas de una asociacion.	22	9
TOTAL	233	100

233 de los encuestados pertenecen a alguna asociación o unión, de este total 43% pertenece a la UNCOFYL (esta unión proviene del antiguo mercado de la Merced), el 16% pertenece a la CEDAAC. Cabe hacer mención que 22 de los encuestados pertenecen a más de una asociación o unión.

El 98% de los 336 bodegueros participan dentro de la unión o asociación pagando sólo cuotas. El 2% tienen cargo dentro de estas, es decir como miembros activos.

De los 233 bodegueros un 98% (228) opinaron que la unión a la que pertenecen si funciona, comentaron que dichas asociaciones se encargan de manejar todo lo referente a los aspectos contables o fiscales de sus negocios.

De un total de 420 puntos asignados obtuvo 391. (vid. cuadro 5, 5a, 5b, 5c).

6. La bodega en que ud. trabaja es:

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) de su propiedad	240	273	86	206
b) rentada --- parcialmente	0	38	12	0
c) rentada --- totalmente	204	7	2	4
TOTAL	240	318	100	210

El 86% de los bodegueros encuestados (273) son dueños de sus bodegas, el 12% (38) renta alguna parte de su bodega para la realización de compra-venta de sus productos

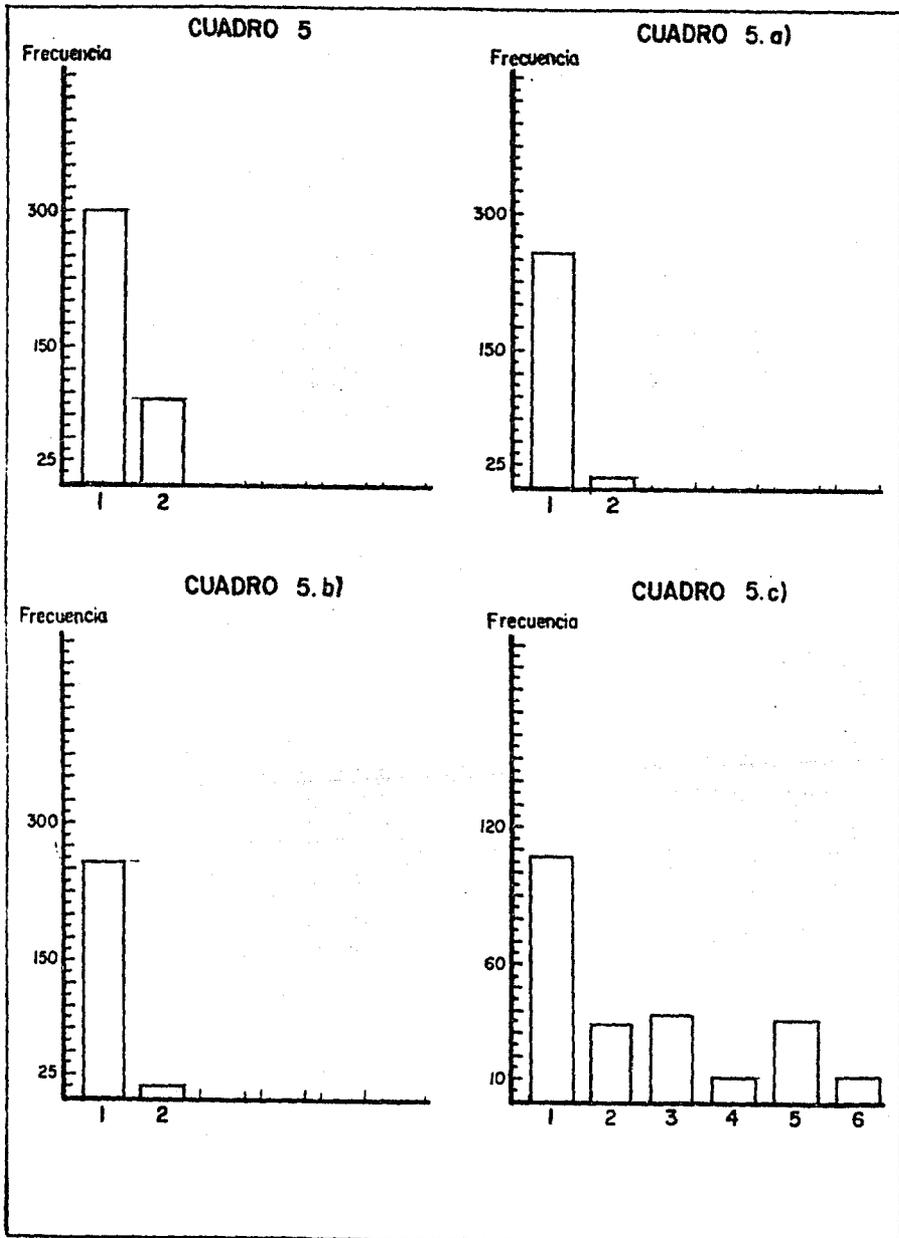
Sólo el 2% rentan totalmente la bodega en que trabajan.

Obtuvo 210 puntos de un total de 240 asignados. (vid. cuadro 6).

7. La bodega en que ud. trabaja es adecuada para la compra-venta de sus productos?

CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) si	840	288	91	761
b) no	0	30	9	0
TOTAL	840	318	100	761



CUADRO 5.

- **Personas que pertenecen a alguna Asociación, Unión o Sindicato.**
 1. Si.
 2. No.

CUADRO 5.a)

- **Participación de los bodegueros en la Asociación.**
 1. Miembro activo.
 2. Tiene algún cargo.

CUADRO 5.b)

- **Funcionamiento de la Asociación.**
 1. Si.
 2. No.

CUADRO 5.c)

- **Tipo de Asociación.**
 1. U.N.C.O.F.I.L.
 2. D.I.M.A.
 3. C.E.D.A.C.
 4. A.D.M.A.
 5. Sociedades de Producción Rural.
 6. Otros.

DISEÑO

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) si	210	283	89	187
b) no	0	35	11	0
TOTAL	210	318	100	187

SERVICIOS

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) si	210	269	85	178
b) no	0	49	15	0
TOTAL	210	318	100	178

UBICACION.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) si	210	293	92	193
b) no	0	25	8	0
TOTAL	210	318	100	193

TERMINADOS

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) si	210	189	59	125
b) no	0	129	41	0
TOTAL	210	318	100	125

288 de los encuestados (91%) dijeron que su bodega es adecuada en cuanto a capacidad de almacenamiento ya que el volúmen de mercancía que manejan es cubierta en su totalidad.

92% de los bodegueros opinó que la ubicación de su bodega es la adecuada, el 8% restante afirmaron que sus bodegas no estaban bien ubicadas ya que a ellos les hubiera gustado estar en otro pasillo.

En lo que se refiere al diseño de las bodegas, 283 de los bodegueros (89%) opinaron que era el adecuado ya que se adapta a sus necesidades.

Los servicios que ofrecen las bodegas como son agua, luz y servicios sanitarios son para el 85% de los encuestados los adecuados.

Para el 59% de los bodegueros los terminados de sus locales son los adecuados, el 41% restante dijo que estos son malos y por lo tanto cada uno de ellos debe adaptarlos a sus necesidades, gustos y recursos monetarios.

Esta pregunta obtuvo en capacidad de almacenamiento 761 puntos de un total de 840.

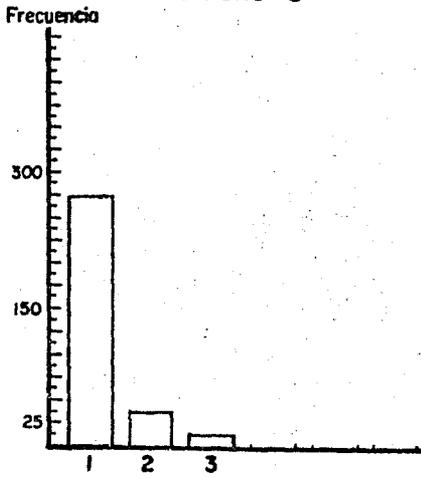
En ubicación y diseño obtuvo 683 puntos de 840 asignados. (vid. cuadros 7, 7a, 7b, 7c, 7d, 7e)

8. Cuáles son las cuotas que cubre por servicios, así como la calidad de estos?

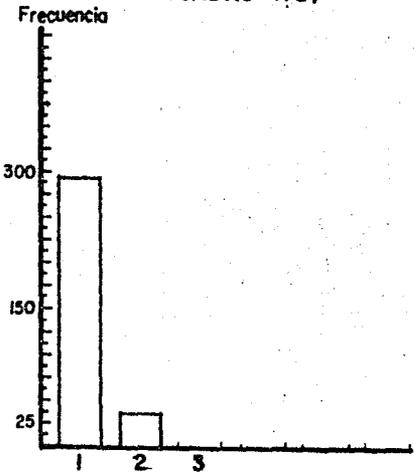
Mantenimiento.

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) pagan	316	99
b) no pagan	2	1

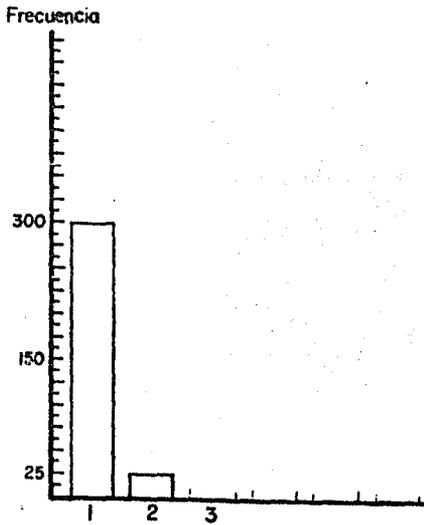
CUADRO 6



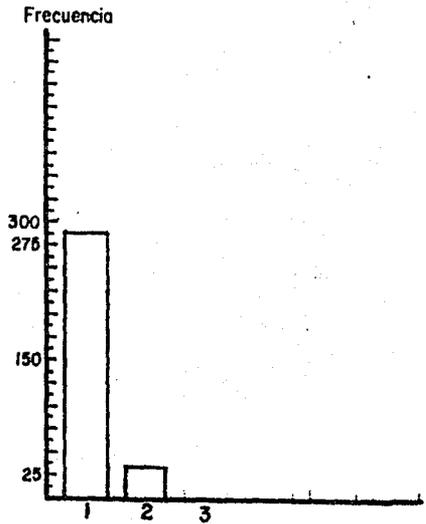
CUADRO 7.a)



CUADRO 7.b)



CUADRO 7.c)



CUADRO 6.

- Propiedad de la Bodega.

1. La bodega es de su propiedad.
2. Rentada parcialmente.
3. Rentada totalmente.

CUADRO 7.

- La bodega en que trabaja es adecuada para la compra-venta de sus productos en cuanto a:

CUADRO 7.a)

- Capacidad de almacenamiento.

1. Si.
2. No.

CUADRO 7.b)

- Ubicación.

1. Si.
2. No.

CUADRO 7.c)

- Diseño.

1. Si.
2. No.

Calidad.

OPCION	! VALOR EN !	TOTAL DE !	% !	TOTAL - !
	PUNTOS !	RESPUESTAS !		OBTENIDO !
a) bueno	240	101	32	76
b) malo	0	85	27	0
c) regular	204	132	41	85
TOTAL	240	318	100	161

b) Limpieza.

OPCION	! VALOR EN !	TOTAL DE !	% !	TOTAL - !
	PUNTOS !	RESPUESTAS !		OBTENIDO !
a) bueno	240	90	28	68
b) malo	0	94	25	0
c) regular	204	134	47	86
TOTAL	240	318	100	154

c) Vigilancia.

OPCION	! VALOR EN !	TOTAL DE !	% !	TOTAL - !
	PUNTOS !	RESPUESTAS !		OBTENIDO !
a) bueno	240	113	36	85
b) malo	0	122	38	0
c) regular	204	83	26	53
TOTAL	240	318	100	138

d) Administración.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) bueno	240	126	40	95
b) malo	0	84	26	0
c) regular	204	108	34	69
TOTAL	240	318	100	164

e) Estacionamiento.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) bueno	240	87	27	66
b) malo	0	102	32	0
c) regular	204	47	15	30
d) no contesto	0	82	26	0
TOTAL	240	318	100	96

El 99% de los encuestados pagan la cuota de mantenimiento dentro del cual se incluyen los servicios de limpieza, vigilancia, administración, el estacionamiento lo compran junto con las bodegas, son dos cajones de estacionamiento por cada una de estas.

El 41% de los bodegueros consideran que el estacionamiento es regular, ya que la administración les cobra mucho dinero por el servicio que les ofrece.

Por lo que respecta a la limpieza el 47% opinó que es regular, ya que hay días en que ésta se hace adecuadamente y otros en que no.

El 38% de los bodegueros aseguran que la vigilancia es mala, el 36% que es buena y para el 26% restante está es regular.

Para el 40% de los encuestados la administración de CEDA es buena, el 34% opinó que es regular y el 26% que es mala.

El 32% de los bodegueros contestó que el estacionamiento es insuficiente.

La calidad del mantenimiento obtuvo 161 puntos de un total de 240 asignados.

La limpieza obtuvo 154 puntos de 240 asignados.

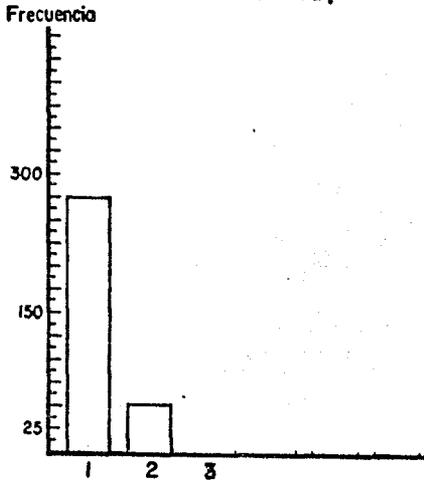
La vigilancia obtuvo 138 puntos de 240 asignados.

La administración obtuvo 164 puntos de 240 asignados.

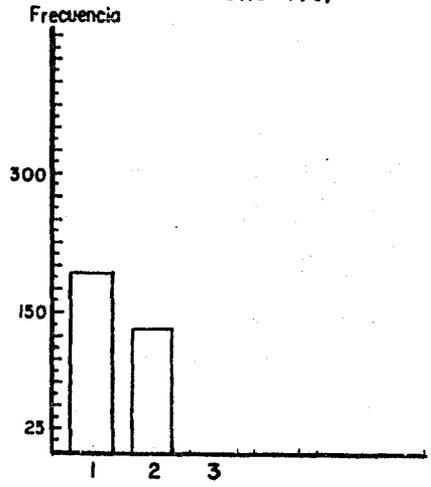
El estacionamiento obtuvo 96 puntos de 240 asignados.
(vid. cuadros B, Ba, Bb, Bc)

9. Considera que área de carga y descarga es adecuada en cuanto a:

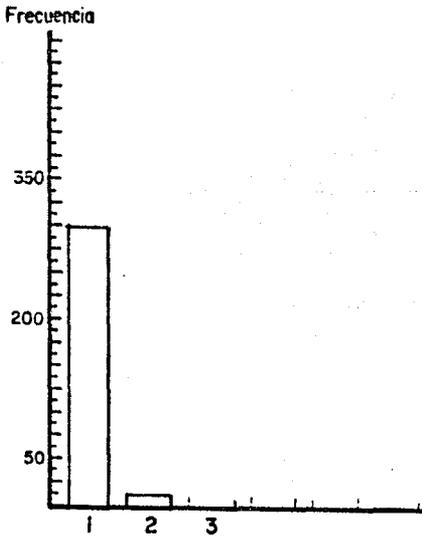
CUADRO 7.d)



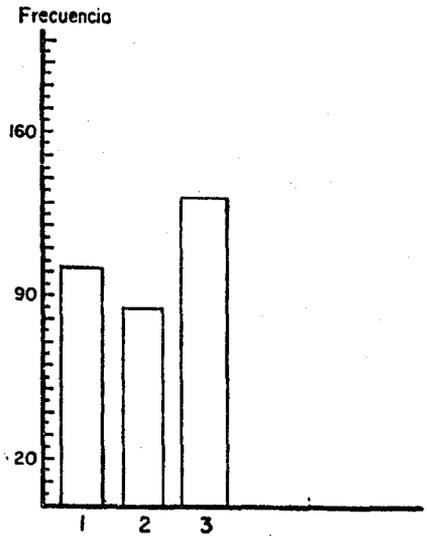
CUADRO 7.e)



CUADRO 8



CUADRO 8.a)



CUADRO 7.d)

- Servicios.

1. Si.

2. No.

CUADRO 7.e)

- Terminado.

1. Si.

2. No.

CUADRO 8.

- Cuotas por concepto de servicios, así como su calidad.

1. Paga.

2. No paga.

CUADRO 8.a)

- Calidad del mantenimiento.

1. Bueno.

2. Mala.

3. Regular.

a) Capacidad.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) si	840	250	79	660
b) no	0	68	21	0
TOTAL	840	318	100	660

b) Ubicación.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) si	840	282	89	745
b) no	0	36	11	0
TOTAL	840	318	100	745

El Área de carga y descarga para el 79% de las personas encuestadas es adecuada en cuanto a su capacidad.

Para el 89% de los bodegueros el área de carga y descarga en lo que respecta a su ubicación es la adecuada, el 11% opinó lo contrario ya que ésta área les queda lejos de el lugar de donde tienen que cargar y/o descargar sus productos.

146 de los encuestados afirmaron tener problemas de vialidad en ésta área ya que los compradores finales se

estacionan en ese lugar y por lo tanto obstruyen la vialidad en dicha zona.

En capacidad esta pregunta obtuvo 660 puntos de 840 asignados y la ubicación obtuvo 745 puntos de 840 asignados. (vid. cuadros 9a, 9b).

10. Compra directamente sus productos en la Zona de Subasta?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) si	336	53	17	56
b) no	0	265	83	0
TOTAL	336	318	100	56

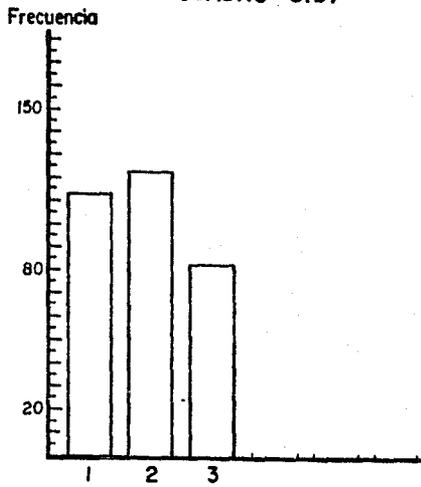
El 83% de los bodegueros encuestados afirmaron que no compran sus productos en la Zona de Subasta ya que estos tienen trato directo con los productores.

El 17% restante si compra sus productos en dicha área.

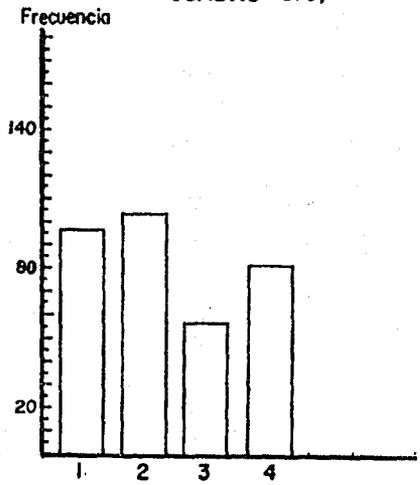
Obtuvo 56 puntos de un total de 236 asignados. (vid. cuadro 10)

11. En qué medida considera ud. que ha afectado a las operaciones de la Zona de Subasta el establecimiento de los comerciantes del mercado de Jamaica.?

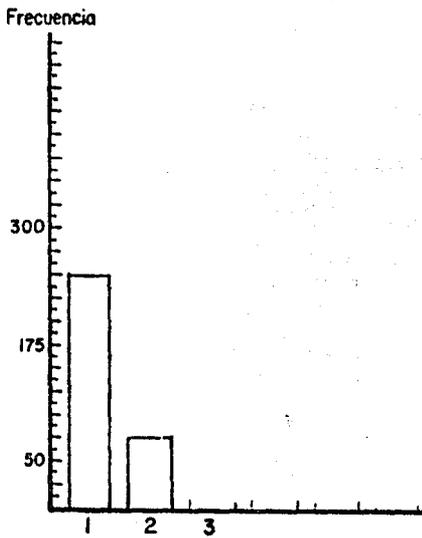
CUADRO 8.b)



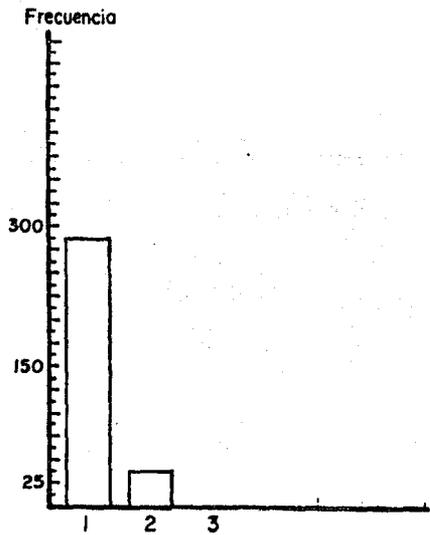
CUADRO 8.c)



CUADRO 9.a)



CUADRO 9.b)



CUADRO 8.b)

- Calidad de la vigilancia.

1. Buena.
2. Mala.
3. Regular.

CUADRO 8.c)

- Calidad del estacionamiento.

1. Bueno.
2. Malo.
3. Regular.
4. No contestó.

CUADRO 9.

- Opinión del área de carga y descarga en cuanto a:

CUADRO 9.a)

- Capacidad.

1. Si.
2. No.

CUADRO 9.b)

- Ubicación.

1. Si.
2. No.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) mucho	0	52	16	0
b) poco	286	2	1	2
c) nada	336	117	37	124
d) no saben	0	147	46	0
TOTAL	336	318	100	761

El 46% de los encuestados no saben si el establecimiento de los comerciantes del mercado de Jamaica ha afectado las operaciones de la Zona de Subasta.

El 37% indicó que no ha afectado en nada por que son independientes en sus operaciones o porque opinaron que dicha Zona no funcionaba.

Del total de 336 puntos asignados obtuvo 126. (vid. cuadro 11)

12. Recibe información para comprar o vender sus productos?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) si	840	52	16	137
b) no	0	266	84	0
TOTAL	840	318	100	137

El 84% de los encuestados no recibe ningún tipo de información para la realización de la compra-venta de sus productos.

El 16% restante afirmó que la información que recibe proviene de los productores.

Obtuvo 137 puntos de un total de 840 para el elemento Sistemas de Información.

Del total de 318 encuestados sólo 52 reciben algún tipo de información por parte de los proveedores para la compra-venta de sus productos, los 266 restantes no reciben ninguna información.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) si	280	52	16	46
b) no	0	266	84	0
TOTAL	210	318	100	46

Para el elemento Detallistas y Mayoristas obtuvo un total de 46 puntos de 280 asignados. (vid. cuadro 12)

13. A quién le compra sus productos?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) es productor	336	140	27	89
b) a productores	336	228	43	145
c) a bodegas de la CEDA	0	98	19	0
d) apoyo a productores.	0	11	2	0
e) coyotes	0	48	8	0
f) gobierno	286	3	1	2
TOTAL	336	528	100	236

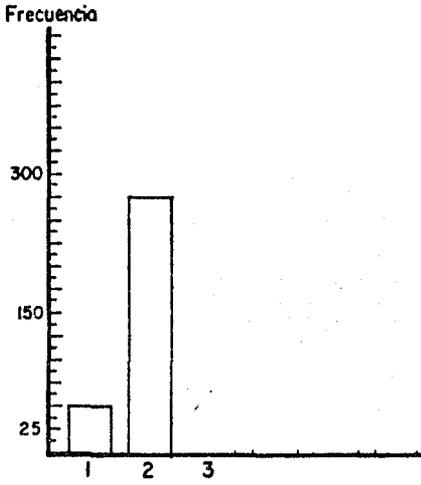
El 43% de los encuestados contestó que la compra de su mercancía la realiza directamente a los productores, 27% afirmaron ser productores por lo que no le compran mercancía a nadie, sólo el 8% de los encuestados afirmó comprar a coyotes.

De un total de 336 puntos obtuvo 236. (vid. cuadro 13)

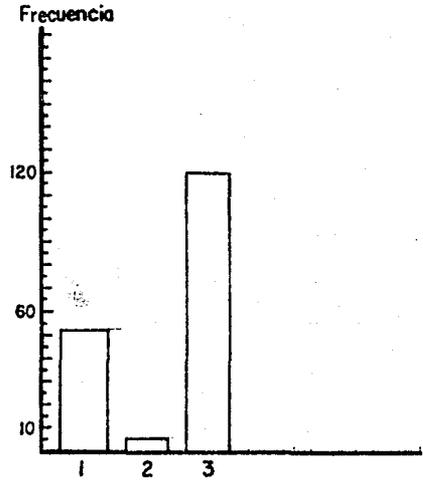
14. Por cuál carretera entran principalmente los productos que ud. vende?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) Mex-Queretaro	70	22
b) Mex-Pachuca	12	4
c) Mex-Toluca	22	6
d) Mex-Cuernavaca	24	8
e) Mex-Puebla	130	41
f) todas las anteriores	40	13
g) no sabe	20	6
TOTAL	318	100

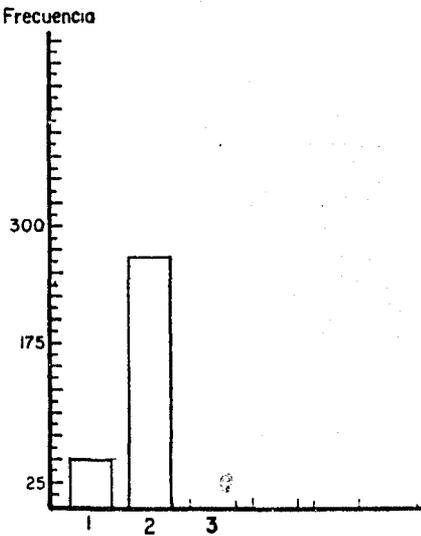
CUADRO 10



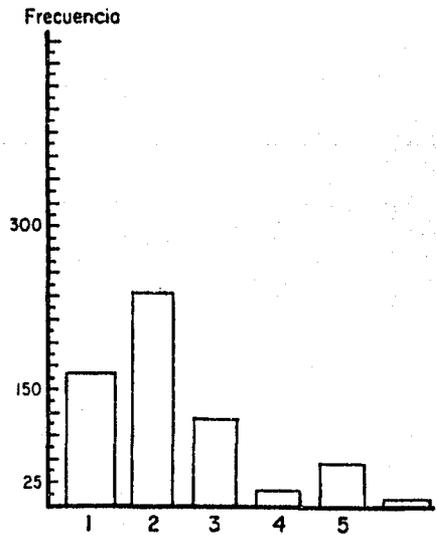
CUADRO 11



CUADRO 12



CUADRO 13



CUADRO 10.

- Compra directamente en área de subasta.

1. Si.

2. No.

CUADRO 11.

- Medida en que los comerciantes del Mercado de Jamaica han perjudicado la operación de la Zona de Subasta.

1. Mucho.

2. Poco.

3. Nada.

CUADRO 12.

- El bodeguero recibe algún tipo de información.

1. Si.

2. No.

CUADRO 13.

- Personas a quienes compra el bodeguero.

1. Es productor.

2. A productores.

3. Bodegueros de la Central de Abasto.

4. Apoyo a productores.

5. Coyotes.

6. Gobierno.

41% de los encuestados afirmaron que sus productos entran por la carretera de Puebla, el 22% por la de Queretaro, el 13% utilizan todas las carreteras.

El 14% utilizan las carreteras de Toluca y Cuernavaca (6% la carretera de Toluca y 8% la de Cuernavaca).

Sólo el 4% utiliza la carretera de Pachuca, el 6% restante no sabe por cual carretera entran sus productos.

Esta pregunta obtuvo 358 puntos de los 420 asignados. (vid. cuadro 14)

15. Bajo que condiciones compra sus productos?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) contado	238	160	50	120
b) credito	238	54	17	40
c) ambos	280	104	33	92
TOTAL	280	318	100	252

El 50% de los encuestados compra sus productos al contado, 33% utiliza tanto el crédito como el contado, solamente el 17% compra a crédito.

De los 54 bodegueros que compran a crédito el 69% afirmó que sus proveedores les otorgan el crédito por un

plazo de 15 días o más, a el 18% por una semana y al 13% restante por menos de una semana.

Del total de 280 puntos asignados obtuvo 252. (vid. cuadro 15)

16. Hay alguna institución gubernamental que le regule los precios?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) si	280	45	14	40
b) no	0	273	86	0
TOTAL	280	318	100	40

A el 86% de los encuestados ninguna institución gubernamental se encarga de regular el precio de sus productos, el 14% restante mencionó que las instituciones que les regulan los precios son SECOFI, SHCP, CONCANACO, ésta regulación no se lleva acabo en frutas y legumbres.

Obtuvo 40 puntos de un total de 280 asignados. (vid. cuadro 16)

17. Cómo determina el precio de compra-venta de sus productos?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) oferta-demanda	280	260	82	228
b) precio oficial	280	23	7	20
c) costo+utilidad	238	35	11	26
TOTAL	280	318	100	274

De un total de 318 encuestados sólo 23 afirmaron que la determinación del precio de sus productos es a través de SECOFI.

El 82% de los bodegueros afirmaron que la forma en que fijan el precio de sus productos es por la oferta-demanda.

El 7% restante lo determinan agregando a sus costos un porcentaje de utilidad.

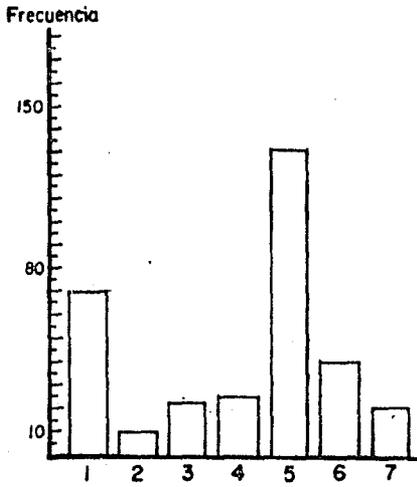
De un total de 280 puntos ésta pregunta obtuvo 274.
(vid. cuadro 17)

18. A quién le vende principalmente sus productos?

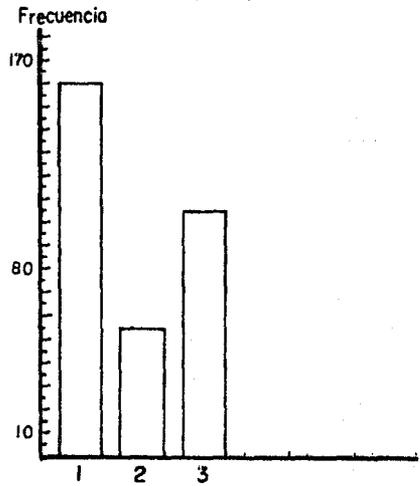
Detallistas

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) tiendas de autoservicio	0	73	8	0
b) locatarios de merc. publicos	280	207	22	64
c) loc. merc. sobre ruedas	280	169	17	52
d) loc. tianguis	280	147	16	45
e) otras bodegas de la CEDA.	0	77	9	0
f) comerciantes diversos.	0	137	15	0
g) consumidores	0	97	13	0
TOTAL	280	907	100	161

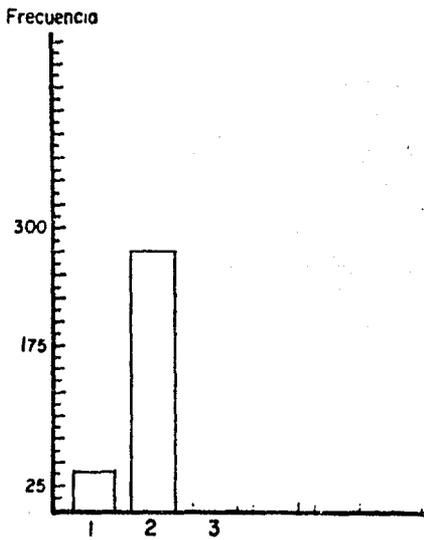
CUADRO 14



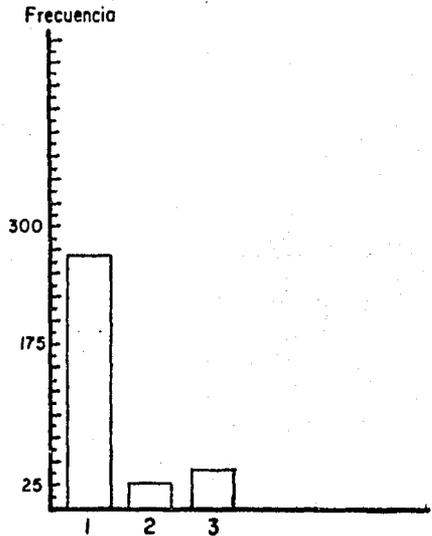
CUADRO 15



CUADRO 16



CUADRO 17



CUADRO 14.

- Principales carreteras por donde entran los productos a la Central de Abasto.

1. Querétaro.
2. Pachuca.
3. Toluca.
4. Cuernavaca.
5. Puebla.
6. Todas las anteriores.
7. No sabe.

CUADRO 15.

- Condiciones en que compra el bodeguero.

1. Contado.
2. Crédito.
3. Ambos.

CUADRO 16.

- Regulación de los precios de los productos por alguna institución gubernamental.

1. Si.
2. No.

CUADRO 17.

- Forma en que se determinan los precios de los productos - para la compra-venta.

1. Oferta y demanda.
2. Precio oficial.
3. Costo más utilidad.

Mayoristas

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) tiendas de -- autoservicio	280	73	8	23
b) locatarios de merc. publicos	0	207	22	0
c) loc. merc. -- sobre ruedas		169	17	0
d) loc. tianguis	0	147	16	0
e) otras bodegas- de la CEDA.	0	77	9	0
f) comerciantes - diversos.	0	137	15	0
g) consumidores	0	97	13	0
TOTAL	280	907	100	23

Consumidor Final

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) tiendas de -- autoservicio	280	73	8	23
b) locatarios de merc. publicos	280	207	22	64
c) loc. merc. -- sobre ruedas	280	169	17	52
d) loc. tianguis	280	147	16	45
e) otras bodegas- de la CEDA.	280	77	9	24
f) comerciantes - diversos.	0	137	15	0
g) consumidores	0	97	13	0
TOTAL	280	907	100	208

El 22% de los encuestados afirmaron que venden sus productos a locatarios de mercados públicos.

El 17% a mercados sobre ruedas, el 17% a tiendas de autoservicio y a otras bodegas de la CEDA.

Para la tabulación se obtuvieron los siguientes resultados

- Detallistas: Obtuvo 161 puntos de 280 asignados
- Mayoristas: Obtuvo 23 puntos de 280 asignados.
- Consumidor Final: Obtuvo 208 puntos de 280.

(vid. cuadro 18)

19. Hace descuento por volûmen?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) si	0	224	70	0
b) no	280	94	30	83
TOTAL	280	318	100	83

El 70% de los encuestados hace descuento al vender al mayoreo ya que a ellos les conviene más vender de ésta forma.

El 30% restante no hace ningún tipo de descuento, es el mismo precio a los clientes que compran al menudeo, medio mayoreo o mayoreo.

Esta pregunta obtuvo de los 280 asignados 83 puntos.
(vid. cuadro 19)

20. Vende sus productos al:

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) mayoreo	280	126	39	110
b) medio mayoreo	280	50	16	44
c) menudeo	0	34	11	0
d) combinacion	230	108	34	81
TOTAL	280	318	100	235

Del total de 318 encuestados 126 (39%) venden sus productos al mayoreo, 108 (34%) hacen combinaci3n es decir, venden al mayoreo, medio mayoreo y/o menudeo.

El 16% lo hace s3lo al mayoreo y el 11% restante al menudeo exclusivamente.

De un total de 280 puntos obtuvo 235. (vid. cuadro 20)

21. Bajo que condiciones vende sus productos?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) contado	238	172	54	54
b) credito	238	60	19	45
c) ambos	280	86	27	76
TOTAL	280	318	100	175

Del total de 318 encuestados, el 54% afirmó que vende sus productos al contado.

El 19% otorga crédito que puede ir de una semana a más de una quincena.

El 27% restante vende tanto a crédito como a contado.

Obtuvo 175 punto de un total de 280 asignados. (vid cuadro 21)

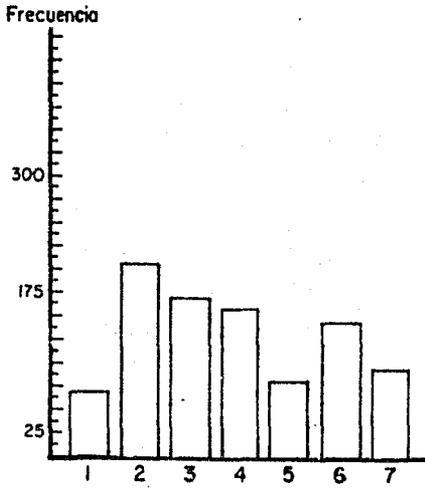
22. Cuántas personas emplea en su bodega?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) de 1 a 3	203	64
b) de 4 a 8	96	30
c) mas de 9	19	6
d) no ocupan	0	0
TOTAL	318	100

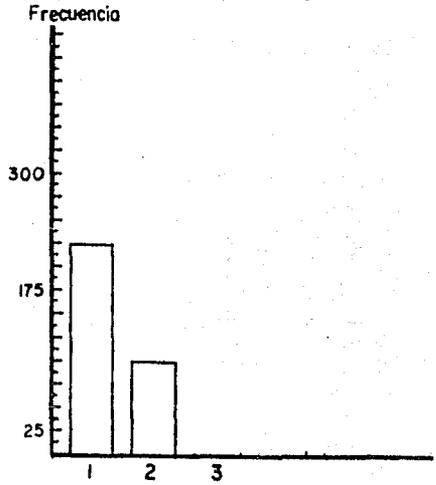
Cuántas son eventuales?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) de 1 a 3	177	56
b) de 4 a 8	120	37
c) mas de 9	15	5
d) no ocupan	6	0
TOTAL	318	100

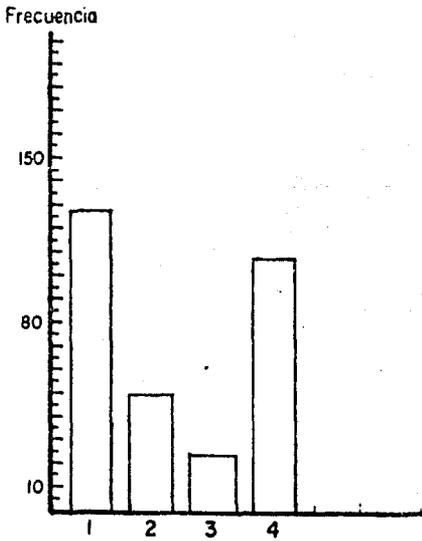
CUADRO 18



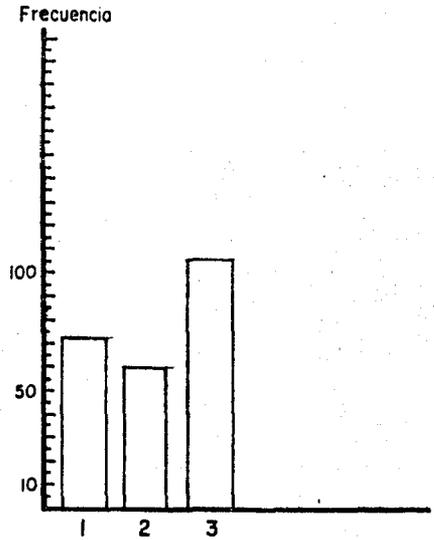
CUADRO 19



CUADRO 20



CUADRO 21



CUADRO 18.

- Vende principalmente sus productos a:

- | | |
|-----------------------------|---------------------------|
| 1. Tiendas de autoservicio. | 2. Mercados públicos. |
| 3. Mercados sobre ruedas. | 4. Tianguistas. |
| 5. Otras bodegas de la C.A. | 6. Comerciantes diversos. |
| 7. Consumidores minoristas. | |

CUADRO 19.

- Realizan descuentos por volumen de compra.

1. Si.
2. No.

CUADRO 20.

- Forma en la que vende sus productos.

1. Mayoreo.
2. Medio-mayoreo.
3. Menudeo.
4. Combinación.

CUADRO 21.

- Bajo que condiciones vende sus productos.

1. Contado.
2. Crédito.
3. Ambos.

El 64% de los encuestados emplea de 1 a 3 personas en su bodega.

El 30% ocupa de 4 a 8 personas, sólo el 6% utiliza a más de 9 personas.

Esta pregunta obtuvo los 336 puntos que se le asignaron.

177 de los encuestados (el 56%) utilizan de 1 a 3 eventuales, sólo el 2% no utiliza personal eventual. (vid cuadros 22 y 22 a)

23. Cómo contrata a su personal?

OPCION	TOTAL DE	%
	RESPUESTAS	
a) palabra	196	56
b) contrato	43	12
c) amistad	55	16
d) parentesco	49	14
e) otros	5	2
TOTAL	348	100

El 56% de los bodegueros encuestados contratan a su personal de palabra ya que sólo utilizan a éste para la carga y descarga de algún camión, al terminar se les paga lo convenido.

El 16% contrata a su personal por amistad, el 14% por parentesco y sólo el 12 lo hace mediante contrato.

Esta pregunta obtuvo los 336 puntos asignados. (vid. cuadro 23)

24.El personal que ud. contrata:

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) tiene --- experiencia	336	191	60	201
b) ud lo capacita	0	32	10	0
c) aprende en la marcha.	0	95	30	0
TOTAL	336	318	100	201

El 60% de los encuestados afirmaron que las personas a las que contratan tienen experiencia.

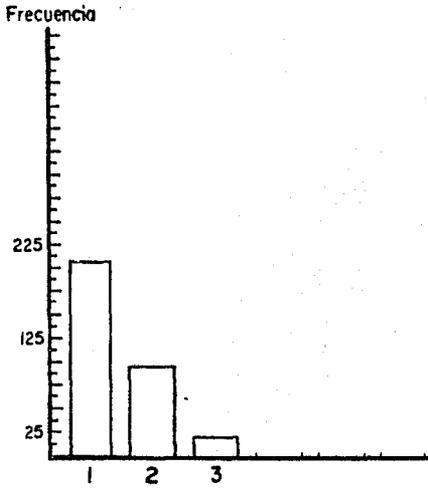
El 30% aseguró que los empleados aprenden en la marcha, sólo el 10% capacitan a sus empleados.

Esta pregunta obtuvo 201 puntos de un total de 336 asignados. (vid cuadro 24)

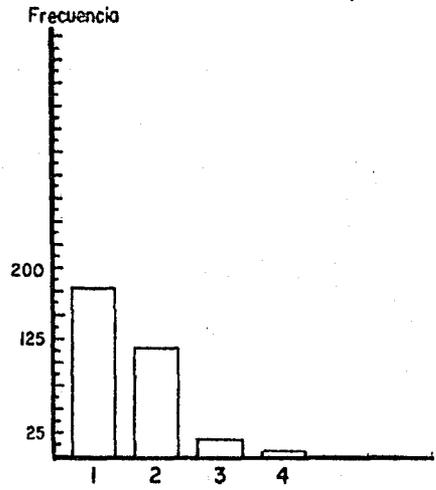
25.Tiene problemas con su personal?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) si	0	38	12	0
b) no	336	280	88	276
TOTAL	336	318	100	276

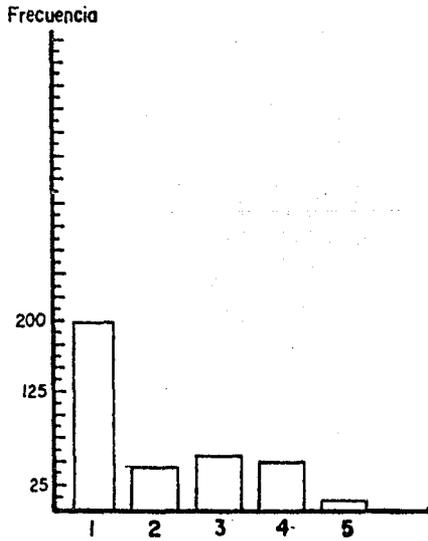
CUADRO 22



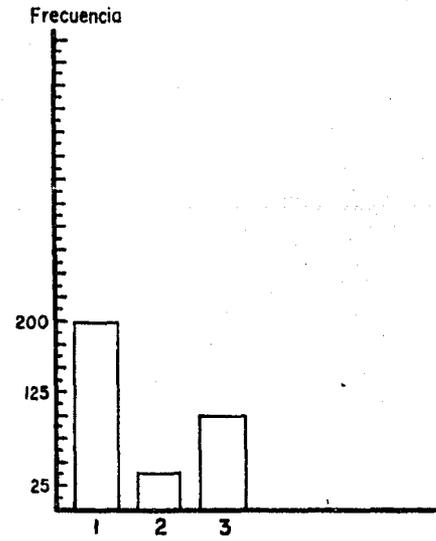
CUADRO 22.a)



CUADRO 23



CUADRO 24



CUADRO 22.

- Número de personas empleadas en la bodega.

1. De 1 a 3.
2. De 4 a 8.
3. De 9 a en adelante.

CUADRO 22.a)

- Número de personas que son eventuales.

1. De 1 a 3.
2. De 4 a 8.
3. De 9 en adelante.
4. No ocupan.

CUADRO 23.

- Forma en que los bodegueros contratan su personal.

1. Palabra.
2. Contrato.
3. Amistad.
4. Parentesco.
5. Otros.

CUADRO 24.

- Experiencia del personal contratado.

1. Si tiene experiencia.
2. Es capacitado por el bodeguero.
3. Aprende en la marcha.

El 88% de los encuestados afirmó que no tiene problemas con su personal. El 12% aseguró lo contrario, entre algunos de los problemas que se les presentan a éstos son: los trabajadores son sucios, mal hablados, irresponsables y algunas veces rateros.

De un total de 336 puntos asignados sólo obtuvo 296. (vid cuadro 25)

26. Recibe o conoce alguna información sobre la operación de la CEDA?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) si	840	193	61	510
b) no	0	25	39	0
TOTAL	840	318	100	510

El 61% de los bodegueros afirmaron que reciben o conocen algún tipo de información sobre la operación de la CEDA, ésta se les hace llegar por medio de boletines, periódicos, circulares. La información que reciben es por lo general sobre disposiciones de la Administración de la CEDA, como son: nuevos horarios, nombramientos, reglamentos, etc.

El 39% restante aseguró no recibir ni conocer ningún tipo de información sobre la operación o disposiciones de la CEDA.

De los 840 puntos asignados obtuvo 510. (vid cuadro 26)

27. En comparación con la Merced, considera que el intermediarismo y coyotaje ha:

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL - OBTENIDO
a) aumentado	0	60	19	0
b) disminuido	336	100	32	106
c) mantenido --				
igual	0	68	21	0
d) no saben	0	90	28	0
TOTAL	336	318	100	106

100 de los bodegueros encuestados (32%) afirmaron que en comparación con la Merced, el intermediarismo y coyotaje ha disminuido.

90 de los encuestados afirmaron no saber nada acerca de esto.

Un 21% opinó que el intermediarismo y coyotaje se ha mantenido igual que en la Merced mientras que el 19% restante contestó que han aumentado.

De 336 puntos asignados obtuvo 106. (vid. cuadro 27)

28. Registra sus operaciones?

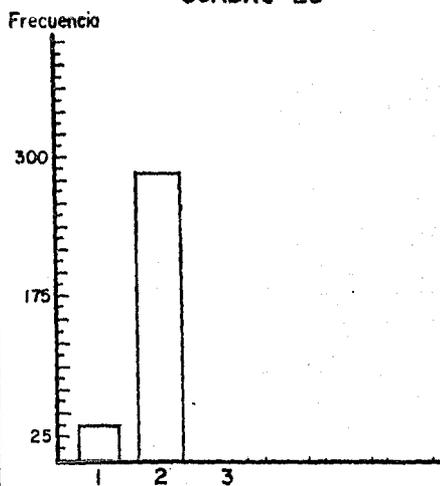
OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) si	240	226	71	171
b) no	0	96	29	0
TOTAL	240	318	100	171

El 71% de los bodegueros registran sus operaciones de compra-venta ya sea en documentos contables, fiscales o simples (cuadernos, libretas).

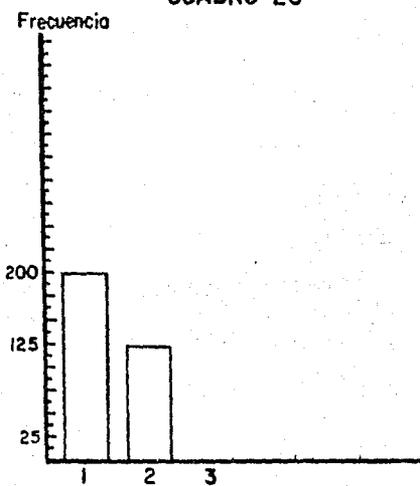
El 29% restante afirmó que no lleva ningún tipo de registros, ya que las uniones o asociaciones a las que pertenecen se encargan de dichos aspectos.

171 puntos fueron los que obtuvo de un total de 240 asignados. (vid. cuadro 28)

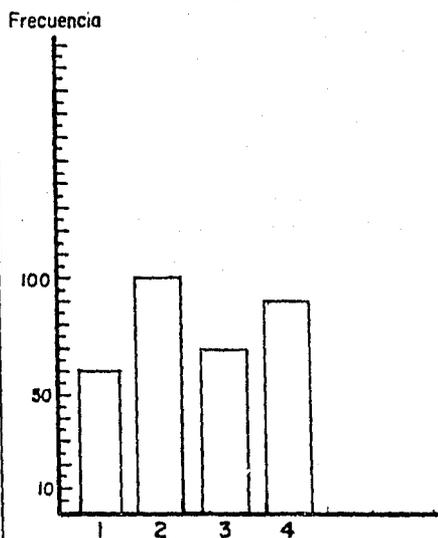
CUADRO 25



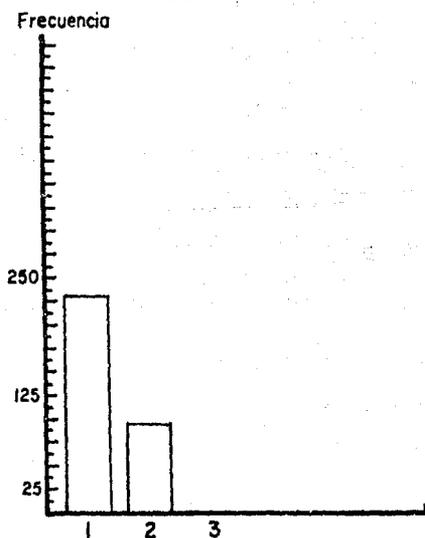
CUADRO 26



CUADRO 27



CUADRO 28



CUADRO 25.

- Tiene problemas con su personal.

1. Si.

2. No.

CUADRO 26.

- Recibe o conoce alguna información sobre la operación de la Central de Abasto.

1. Si.

2. No.

CUADRO 27.

- En comparación con La Merced, opina que el intermediarismo y coyotaje ha:

1. Aumentado.

2. Disminuido.

3. Se ha mantenido igual.

4. No sabe.

CUADRO 28.

- Registra sus operaciones.

1. Si.

2. No.

4.4.2 ANALISIS Y GRAFICAS DE
 CUESTIONARIOS A -----
 COMPRADORES MAYORISTAS
 Y DETALLISTAS.

Los resultados obtenidos de la aplicación de estos cuestionarios se muestran a continuación, están representados en cuadros estadísticos, anexando su gráfica correspondiente.

1. En qué volumen compra ud. sus productos?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) mayoreo	56	112	68	32
b) medio mayoreo	56	74	28	21
c) menudeo	0	7	4	0
TOTAL	56	193	100	53

El 58% de los entrevistado son compradores al mayoreo, el 38% compra al medio mayoreo y el 7% restante adquieren los productos al menudeo. (vid. cuadro 1)

2. Qué tipo de productos compra principalmente?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) frutas y legumbres	174	85
b) abarrotes	24	12
c) chiles secos	6	3
d) cremeria y salchichoneria	0	0
e) otros	0	0
TOTAL	318	100

El 83% de los compradores adquieren frutas y legumbres, el 14% abarrotes y el 13% restante compra chiles secos. (vid cuadro 2)

3. Ud. vende sus productos en:

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) tiendas de autoservicio	6	3
b) merc. publicos	48	28
c) mercados sobre ruedas	30	18
d) tianguis	80	46
e) otros	10	5
TOTAL	174	100

El 5% de los compradores venden sus productos en tiendas de autoservicio, el 28% pertenecen a mercados públicos, el 18% a mercados sobre ruedas, el 46% en tianguis y el 5% restante los vende en otros lugares (recauderías, etc). (vid. cuadro 3)

4. Con que frecuencia acude a la CEDA?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) diario	78	44
b) 2 o 3 veces por semana	55	32
c) una vez por semana	41	24
TOTAL	174	100

El 44% acude a la CEDA diariamente, el 32% acude de 2 a 3 veces por semana, y el 24% restante compra 1 vez por semana, éstos son regularmente foráneos. (vid. cuadro 4)

5. Realiza ud. siempre sus compras en las mismas bodegas?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) si	23	13
b) no	152	87
TOTAL	174	100

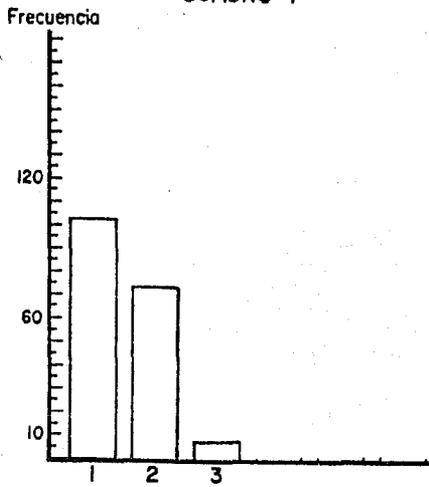
El 13% de los mayoristas compran en las mismas bodegas, el 87% no compra siempre en las mismas bodegas, debido a que no todos los productos se encuentran en una misma bodega.

Además buscan precio y calidad en los productos. (vid. cuadro 5)

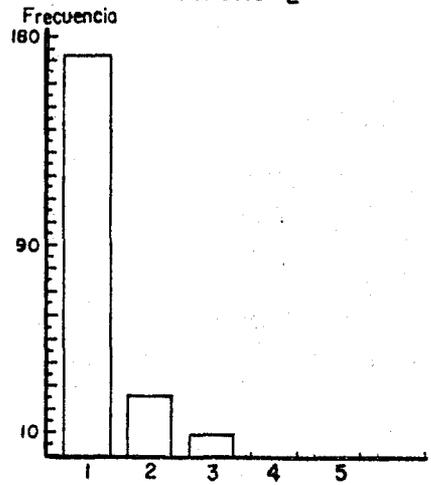
6. Encuentra siempre todos los productos que busca?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) si	159	91
b) no	15	9
TOTAL	174	100

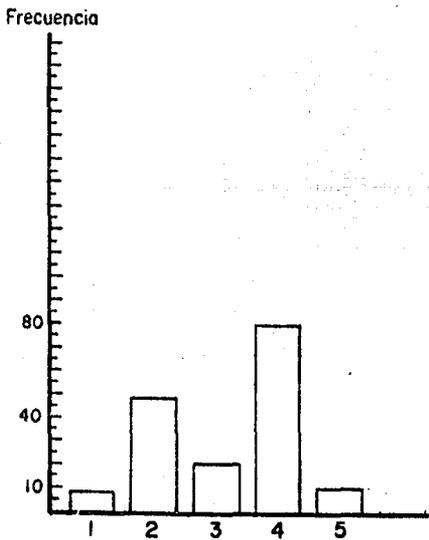
CUADRO 1



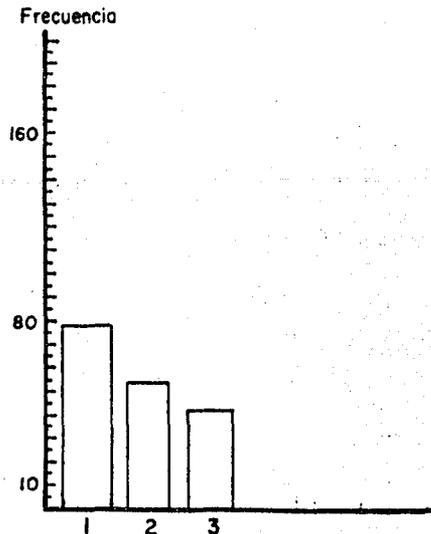
CUADRO 2



CUADRO 3



CUADRO 4



NOTAS EXPLICATIVAS DE LOS CUADROS DEL CUESTIO
NARIO APLICADO A COMPRADORES MAYORISTAS

CUADRO 1.

- Volumen al que compra sus productos.

1. Mayoreo.
2. Medio mayoreo.
3. Menudeo.

CUADRO 2.

- Tipo de productos que adquiere principalmente.

1. Frutas y legumbres.
2. Abarrotes.
3. Chiles secos.
4. Cremería.
5. Otros.

CUADRO 3.

- Los productos que adquiere en la Central de Abasto los vende a :

- | | |
|-----------------------------|-----------------------|
| 1. Tiendas de autoservicio. | 2. Mercados públicos. |
| 3. Mercados sobre ruedas. | 4. Tianguis. |
| 5. Otros. | |

CUADRO 4.

- Frecuencia con la que acude a la Central de Abasto.

1. Diariamente.
2. De 2 a 3 veces por semana.
3. Una vez por semana.

El 91% de los compradore mayoristas encuentran siempre los productos (a veces más caros de lo normal), el 9% restante no encuentra siempre los productos buscados (debido a la escacez).(vid. cuadro 6)

7. Tiene problemas para comprar sus productos?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) si	13	7
b) no	161	93
TOTAL	174	100

El 7% de los entrevistados si tiene problemas para comprar sus productos, el 93% no los tiene.(vid.cuadro 7)

8. Qué opina de los precios de la CEDA?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) mas economicos	280	130	75	48
b) mas caros	0	0	0	0
c) variables	0	44	25	0
d) iguales	238	0	0	0
TOTAL	280	193	100	48

El 75% de los entrevistados opinan que los precios de la CEDA son más económicos con respecto a otros lugares, el

25% consideran que los precios son variables (algunos son caros, otros baratos).

Obtuvo 48 puntos de un total de 280 asignados. (vid. cuadro 8).

9. En cuanto a los siguientes aspectos cuál es su opinión?

a) Limpieza.

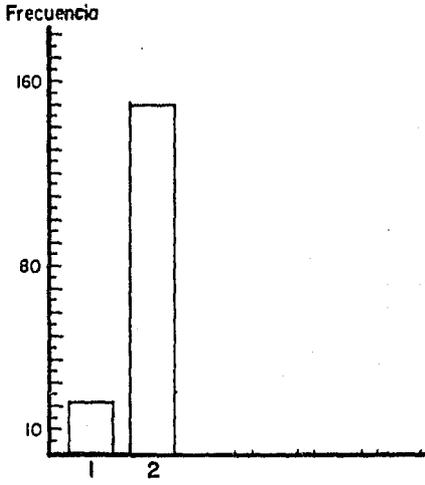
OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) buena	240	64	37	89
b) mala	0	16	9	0
c) regular	204	94	54	110
TOTAL	240	174	100	198

El 37% de los entrevistados consideran que la limpieza es buena, el 9% mala y el 54% restante la considera regular.

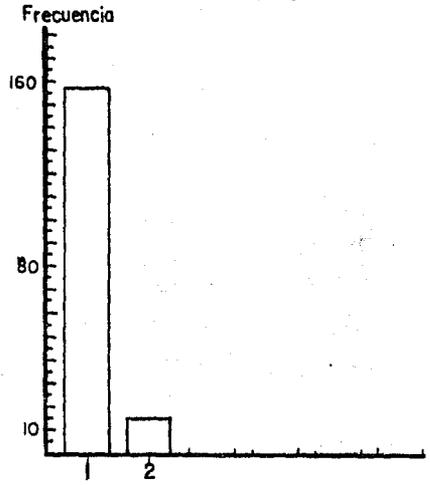
b) Vigilancia.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) buena	240	87	50	120
b) mala	0	49	28	0
c) regular	204	38	22	45
TOTAL	240	174	100	165

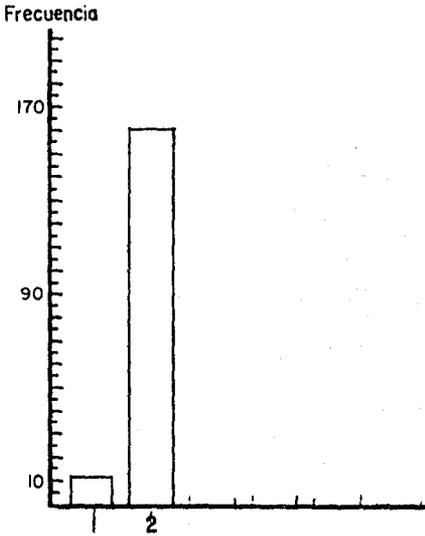
CUADRO 5



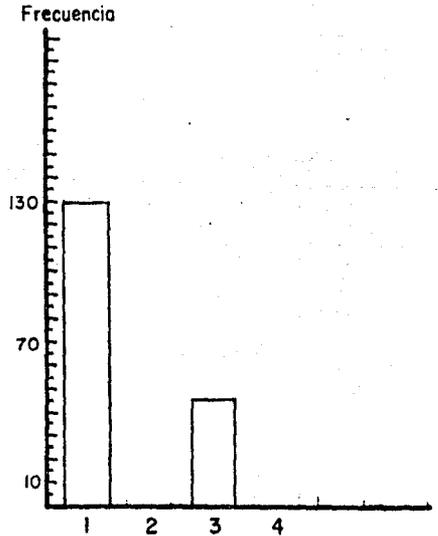
CUADRO 6



CUADRO 7



CUADRO 8



CUADRO 5.

- Realiza sus compras en la misma bodega.

1. Si.

2. No.

CUADRO 6.

- Encuentra siempre los productos que busca.

1. Si.

2. No.

CUADRO 7.

- Se presentan problemas para adquirir sus productos.

1. Si.

2. No.

CUADRO 8.

- Opina que los precios de los productos de la Central de Abasto son:

1. Más económicos.

2. Más caros.

3. Variables.

4. Iguales.

El 50% considera que el servicio de vigilancia es bueno, el 28% dice que es malo y el 22% lo considera como un servicio regular.

c) Estacionamiento.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) suficiente	240	105	60	145
b) insuficiente	0	69	40	0
TOTAL	240	174	100	145

El 60% de los compradores mayorista que llegan a la CEDA consideran que el estacionamiento del área de carga y descarga es suficiente, mientras que el 40% restante opina que es insuficiente, debido a que en ese lugar se estacionan los particulares, los cuales impiden que los compradores puedan hacerlo.

Esta pregunta obtuvo en cuanto a:

-Limpieza: 198 puntos de 240 asignados.

-Vigilancia: 165 puntos de 240 asignados.

-Estacionamiento: 145 puntos de 240 asignados.

(vid. gráficas 9a, 9b y 9c de los cuadros de productores)

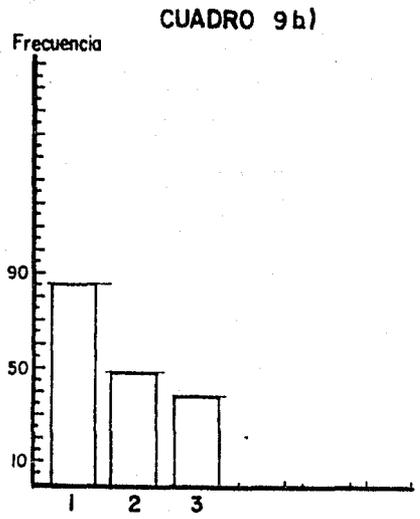
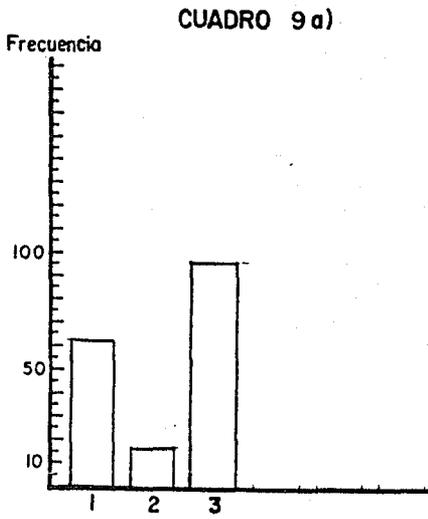
10. Es suficiente el área de carga y descarga para realizar sus maniobras?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) si	840	105	60	507
b) no	0	69	40	0
TOTAL	840	174	100	507

El 60% de los compradores consideran que el área de carga y descarga es suficiente, mientras que el 40% restante no consideran a ésráa área suficiente para poder llevar a cabo las maniobras. (vid. cuadro 10 de productores)

11. Cuál es su lugar de procedencia y que carretera utiliza para ingresar a la Cd. de México?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%	CARRETERA
a) Edo. de Mexico	24	13	Mexico-Pachuca Mexico-Toluca
b) D.F.	113	65	
c) Hidalgo	10	6	Mexico-Pachuca Mexico-Queretaro
d) Tlaxcala	7	4	Mexico-Puebla
e) Guerrero	5	3	Mexico-Cuernavaca
f) Cuernavaca	5	3	Mexico-Cuernavaca
g) Puebla	10	6	Mexico-Puebla Mexico-Pachuca
TOTAL	174	100	



CUADRO 9.

- Su opinión acerca de los siguientes aspectos.

CUADRO 9.a)

- Limpieza.**
 - 1. Buena.**
 - 2. Mala.**
 - 3. Regular.**

CUADRO 9.b)

- Vigilancia.**
 - 1. Buena.**
 - 2. Mala.**
 - 3. Regular.**

El 65% de los compradores proceden del D.F, el 14% del Estado de México, y el 21% restante se distribuye entre los estados de Hidalgo, Tlaxcala, Guerrero, Cuernavaca y Puebla entre otros. (vid cuadro 11 productores)

12. Cuáles son sus sugerencias para mejorar el servicio que presta la CEDA?

- Que haya mayor limpieza.
- Más estacionamiento en el área de carga y descarga.
- Menor cuota de peaje, y no cobrarlo si se entra con cajas vacías.

4.4.3 ANALISIS Y GRAFICAS DE CUESTINARIOS A ----- CONSUMIDOR FINAL.

Los resultados obtenidos de la aplicación de estos cuestionarios se muestran a continuación, están representados en cuadros estadísticos analizando cada uno, anexando su gráfica correspondiente.

1. De que delegación viene?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) Alvaro Obregon	0	23	6	0
b) V. Carranza	280	8	2	18
c) Ixtacalco	280	37	11	6
d) Xochimilco	280	8	2	28
e) Edo. de Mexico	280	30	8	6
f) Iztapalapa	280	129	36	23
g) Coyoacan	280	37	11	99
h) G.A. Madero	0	23	6	0
i) Benito Juarez	280	30	8	18
j) Miguel Hidalgo	0	8	2	0
k) Cuauhtemoc	280	15	4	6
l) Tlalpan	0	8	2	0
m) Contreras	0	8	2	0
n) Atzacapotzalco	0	0	0	0
o) Tlahuac	280	0	0	0
p) Milpa Alta	0	0	0	0
q) Cuajimalpa	0	0	0	0
TOTAL	280	364	100	204

De las 364 personas entrevistadas que son compradores minoristas, el 36% proviene de la delegación Ixtapalapa, siguiendole con un 11% respectivamente las delegaciones de Ixtacalco y Coyoacán.

Las personas que expresaron venir del Estado de México representan el 8% y son principalmente de los municipios de

San Cristobal Ecatepec, Naucalpan y Nezahualcoyotl. (vid. cuadro 1)

2. Con que frecuencia acude a la CEDA?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) 1 por semana	122	34
b) 1 por quincena	92	25
c) mas de 1 por semana.	30	8
d) esporadicamente	30	8
e) cada mes	37	10
g) es la 1er vez	53	15
TOTAL	364	100

De los consumidores finales entrevistados (364), el 25% asiste a realizar sus compras 1 vez por quincena y el 34% una vez por semana. (vid. cuadro 2)

3. Tiene problemas de transporte para acudir a la CEDA?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
para 1.1.1				
a) si	0	30	8	0
b) no	420	334	92	399
TOTAL	420	364	100	399
para 4.1.6				
a) si	0	30	8	0
b) no	280	334	92	257
TOTAL	280	364	100	257

Del total de los consumidores entrevistados (364) el 92% consideró que no tiene problemas para transportarse a la

CEDA. Sin embargo cabe destacar que el 43% de las 334 expresaron asistir en automóvil propio, el 15% asiste por primera vez y el 43% son personas que viven en los alrededores.

Las personas que tienen problemas para transportarse dicen que se debe a la falta de transporte directo a la CEDA por lo que tienen que tomar más de dos camiones y/o el metro.

Esta pregunta obtuvo para el elemento Localización Física y Medio Ambiente 399 puntos de los 420 asignados.

Para el elemento Detallistas y Minoristas 257 puntos de los 280 asignados. (vid. cuadro 3)

4. Tiene problemas para transportar los productos que adquiere en la CEDA?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
para 1.1.2				
a) si	0	37	10	0
b) no	420	327	90	377
TOTAL	420	364	100	377
para 4.1.6				
a) si	0	37	10	0
b) no	280	327	90	252
TOTAL	280	364	100	252

De las 364 personas encuestadas el 90% contestaron que no tienen problemas para transportar los productos que adquieren en la CEDA.

Las personas que contestaron tener problemas (10%) dijeron que se debe a que:

- El costo del transporte (pesero) es alto.
- En el metro no se les permite entrar con alimentos y bolsas con mandado.
- En ocasiones se debe tomar más de dos camiones por la falta de transporte directo.

Esta pregunta obtuvo para el elemento Localización y Medio Ambiente 367 puntos de los 420 asignados.

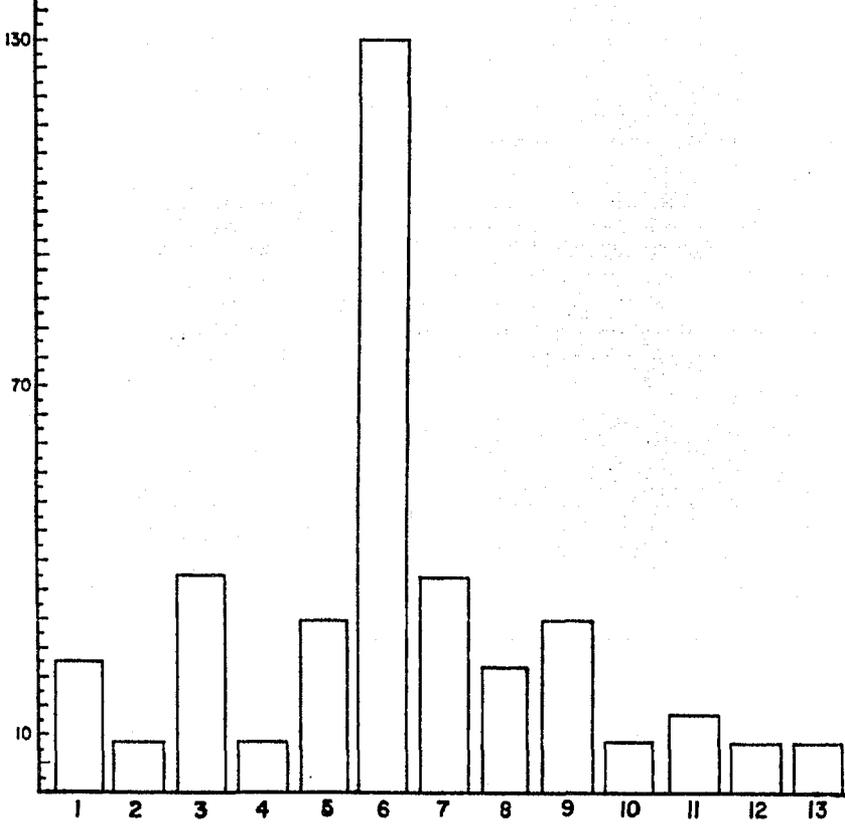
Para el elemento Detallistas y Mayoristas obtuvo 252 de los 280 asignados. (vid. cuadro 4)

5. Considera que este problema lo limita para acudir a la CEDA con cierta frecuencia?

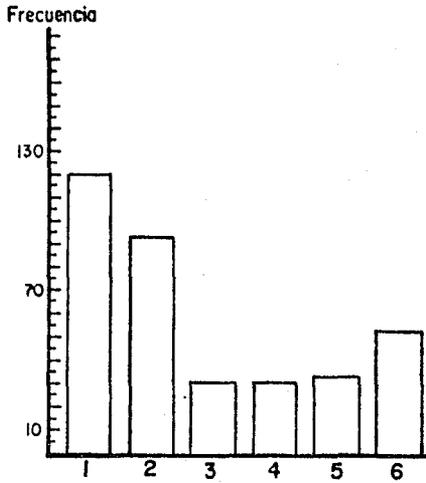
OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL -- OBTENIDO
para 1.1.2				
a) si	0	37	100	0
b) no	420	0	0	0
TOTAL	420	37	100	0
para 4.1.6				
a) si	0	37	100	0
b) no	280	0	0	0
TOTAL	280	37	100	0

CUADRO I

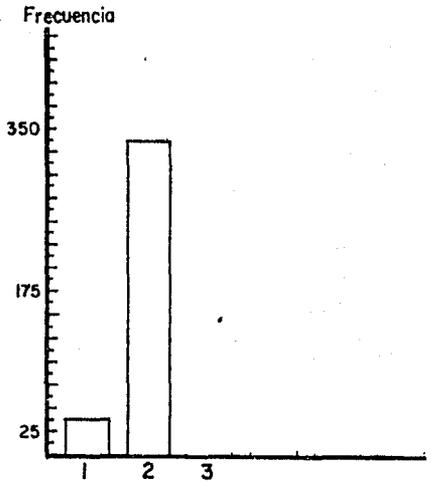
Frecuencia



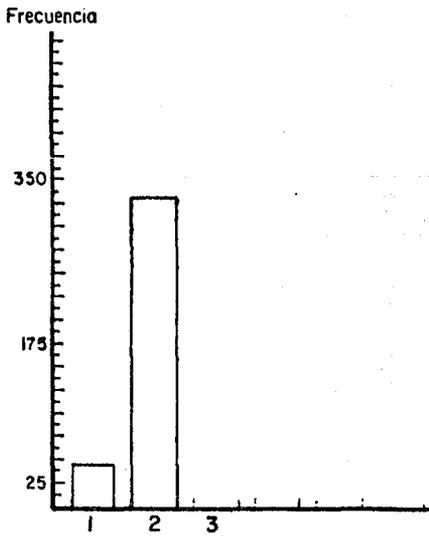
CUADRO 2



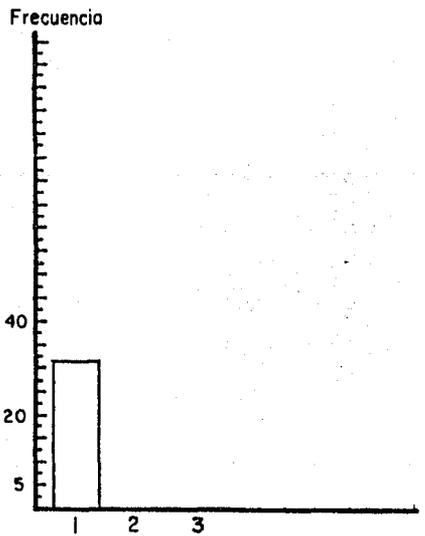
CUADRO 3



CUADRO 4



CUADRO 5



NOTAS EXPLICATIVAS DE LOS CUADROS DEL CUESTIO
NARIO APLICADO A COMPRADORES MINORISTAS

CUADRO 1.

- Delegación de la que procede la gente que acude a la Central de Abasto.

- | | |
|--------------------------|-------------------------|
| 1. Alvaro Obregón | 2. Venustiano Carranza. |
| 3. Iztacalco. | 4. Xochimilco. |
| 5. Estado de México. | 6. Iztapalapa. |
| 7. Coyoacán. | 8. Gustavo A. Madero. |
| 9. Benito Juárez. | 10. Miguel Hidalgo. |
| 11. Cuauhtémoc. | 12. Tlalpan. |
| 13. Magdalena Contreras. | |

CUADRO 2.

- Frecuencia con que la gente acude a la Central de Abasto.

- | | |
|-------------------------------|--------------------------|
| 1. Una vez por semana. | 2. Una vez por quincena. |
| 3. Más de una vez por semana. | 4. Esporádicamente. |
| 5. Cada mes. | 6. Es la primera vez. |

CUADRO 3.

- Tiene problemas de transporte para acudir a la Central de Abasto.

1. Si.
2. No.

CUADRO 4.

- Tiene problemas para transportar los productos que adquieren.

1. Si.
2. No.

De la 37 personas que dijeron tener problemas de transporte, el 100% considera que este problema lo limita para acudir con más frecuencia a la CEDA.

De los 420 puntos asignados para el elemento Localización y Medio Ambiente esta pregunta no obtuvo ninguno.

Para el elemento Detallistas y Mayoristas de los 280 puntos asignados esta pregunta no obtuvo ninguno(vid. cuadro 5)

6. Por lo general sus compras son:

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) frutas y legumbres	280	197	54	151
b) abarrotes	280	23	6	18
c) chiles secos	280	23	6	18
d) combinacion	280	121	34	93
TOTAL	280	364	100	280

De los 364 encuestados el 54% adquiere frutas y legumbres, y de estos lo que principalmente adquieren son las legumbres.

Un 6% adquiere abarrotes, otro 6% chiles secos y el 34% compra una combinación de estos.

Ninguno de los encuestados adquiere los productos de cremería y lácteos.

Esta pregunta obtuvo los 280 puntos que le fueron asignados. (vid. cuadro 6)

7. Utiliza la información interna de la CEDA para realizar sus compras?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) si	840	0	0	0
b) no	0	364	100	0
TOTAL	840	364	100	0

De las 364 personas encuestadas ninguno utiliza la información interna de la CEDA para realizar sus compras, sólo 8 personas sabían que existen pantallas en los pasillos y que muestran los precios, pero dijeron que estos no son confiables. Por lo que de los 840 puntos asignados a la

B. Los precios que le ofrece la CEDA en relación a otros centros de compra son:

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) mas economicos	280	288	79	222
b) mas caros	0	8	2	0
c) iguales	238	68	19	12
TOTAL	280	364	100	234

De las 364 personas encuestadas el 79% consideró que los precios de la CEDA son más económicos que en otros centros de compra.

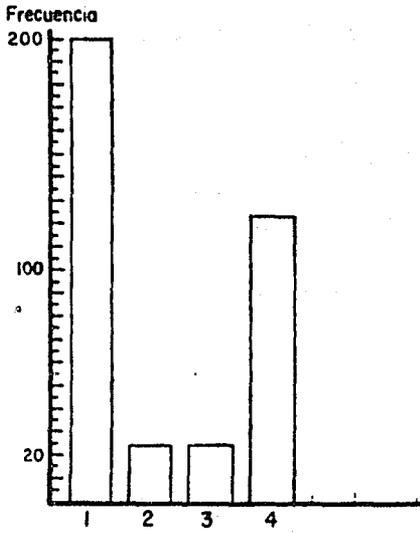
En algunas ocasiones las personas expresaron que no todos los productos son más económicos.

De los 280 puntos asignados a esta pregunta obtuvo 234. (vid. cuadro B)

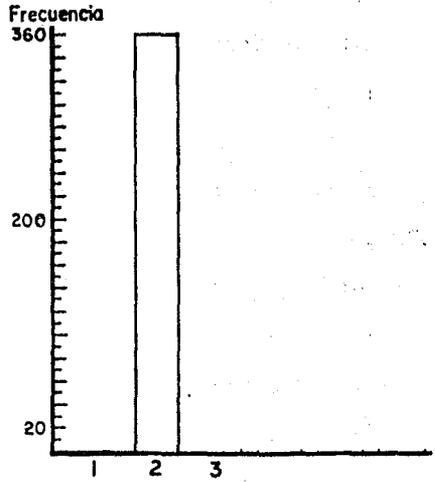
9. Existe algún medio de comunicación que haya influido en ud. para que acuda a realizar sus compras a la CEDA?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) sí	280	61	17	47
b) no	0	303	83	0
TOTAL	280	364	100	47

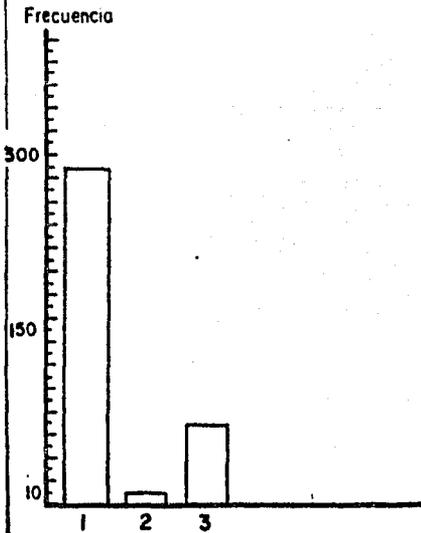
CUADRO 6



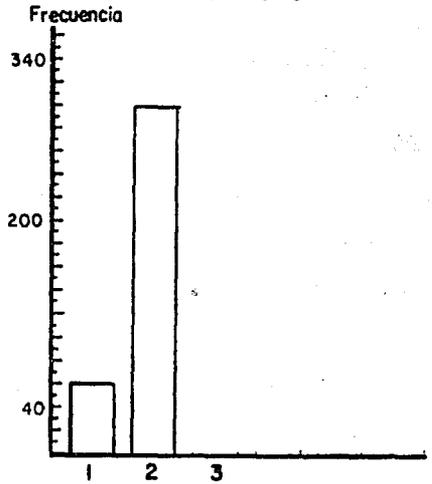
CUADRO 7



CUADRO 8



CUADRO 9



CUADRO 5.

- Considera que el problema de transporte lo limita para acudir con frecuencia a la Central de Abasto.

1. Si.

2. No.

3. Es la primera vez que acude a la Central de Abasto.

CUADRO 6.

- Por lo general sus compras son:

1. Frutas y legumbres.

2. Abarrotes.

3. Chiles secos.

4. Combinación.

CUADRO 7.

- Utiliza la información interna de la Central de Abasto para realizar sus compras.

1. Si.

2. No.

CUADRO 8.

- Los precios de la Central de Abasto en comparación con otros centros de compra son:

1. Más económicos.

2. Más caros.

3. Iguales.

De las 364 personas encuestadas sólo el 17% recibieron información de la CEDA a través de: noticieros (15 personas), amistades (38 personas) y radio (8 personas).

Cabe hacer notar que el 83% recibe información principalmente a través de sus amistades por lo que no puede considerarse como un medio de comunicación.

Esta pregunta obtuvo 47 puntos de los 280 asignados. (vid. cuadro 9)

10. En cuanto a los siguientes aspectos, cuál es su opinión?

a) Limpieza.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL -- OBTENIDO
a) buena	240	90	25	59
b) mala	0	115	31	0
c) regular	204	159	44	89
TOTAL	240	364	100	148

b) Vigilancia.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL -- OBTENIDO
a) buena	240	137	38	90
b) mala	0	121	33	0
c) regular	204	106	29	59
TOTAL	240	364	100	149

c) Seguridad peatonal.

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) buena	136	38
b) mala	129	35
c) regular	99	27
TOTAL	364	100

d) Estacionamiento.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL -- OBTENIDO
a) suficiente	240	144	40	95
b) insuficiente	0	76	20	0
c) no utiliza	0	144	40	0
TOTAL	240	364	100	95

De las 364 personas encuestadas el 44% dijo que la limpieza era de calidad regular, el 38% que la vigilancia y la seguridad peatonal eran buenas y el 40% que el estacionamiento era suficiente.

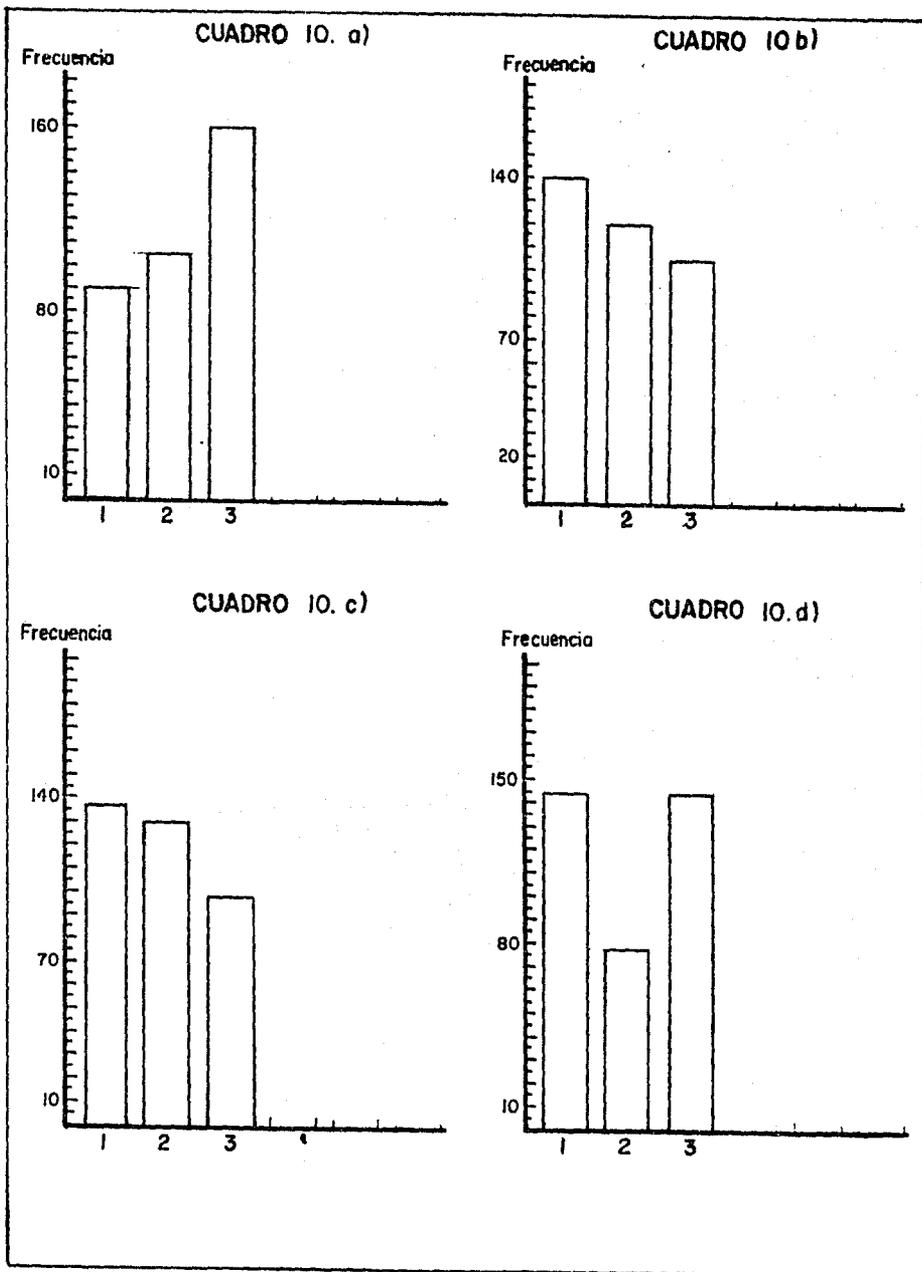
Esta pregunta obtuvo para:

-Limpieza 148 puntos de un total de 240 asignados.

-Vigilancia 149 puntos de 240 asignados.

-Seguridad peatonal 149 puntos de 240 asignados.

-Estacionamiento 95 puntos de 240 asignados. (vid cuadros 10a, 10b, 10c, 10d)



CUADRO 9.

- Existe algún medio de comunicación que haya influido para que acuda a la Central de Abasto.

1. Si.

2. No.

CUADRO 10.

- Opinión sobre los siguientes aspectos:

CUADRO 10.a)

- Limpieza.

1. Buena.

2. Mala.

3. Regular.

CUADRO 10.b)

- Vigilancia.

1. Buena.

2. Mala.

3. Regular.

CUADRO 10.c)

- Seguridad peatonal.

1. Buena.

2. Mala.

3. Regular.

CUADRO 10.d)

- Estacionamiento.

1. Suficiente.

2. Insuficiente.

3. No lo utiliza.

4.4.4 ANALISIS Y GRAFICAS DE
CUESTIONARIOS A -----
PRODUCTORES.

Los resultados obtenidos de la aplicación de estos cuestionarios se muestran a continuación, están representados en cuadros estadísticos analizando cada uno, anexando su gráfica correspondiente.

1. Es Usted:

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) productor	68	68
b) transportista	0	0
c) ambos	32	32
TOTAL	100	100

El 68% de los productores se encargan de traer sus productos a la CEDA, el 32% restante son productores que alquilan fletes. (vid. cuadro 1)

2. Acudia anteriormente a la Merced a vender sus productos?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) si	75	75
b) no	25	25
TOTAL	100	100

El 75% de las personas entrevistadas acudían con anterioridad a la Merced, el 25% restante inicia su actividad comercial como productor en la CEDA. (vid. cuadro 2)

3. Cuál es el lugar de procedencia de sus productos y que carretera utiliza para entrar a la Ciudad de México?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%	CARRETERA
a) Sinaloa	25	25	México-Querétaro
b) Veracruz	28	28	México-Puebla
c) Chihuahua	4	4	México-Querétaro
d) San Luis Potosí	5	5	México-Pachuca
e) Puebla.	22	22	México-Puebla
f) Michoacan	7	7	México-Toluca
g) otros	9	9	México-Cuernavaca
TOTAL	100	100	

Las vías de acceso por las cuales llegan la mayor cantidad de productos a la CEDA son: México-Querétaro 29% (Sinaloa, Chihuahua), México-Puebla 50% (Veracruz y Puebla), México-Pachuca 4% (San Luis Potosí), México-Toluca 8% (Michoacan), México-Cuernavaca 9%.

Los estados con mayor porcentaje de participación son: Sinaloa (25%), Veracruz (28%), Puebla (22%), Michoacan (7%), entre otras. (vid. cuadro 3)

4. Le es fácil el acceso a la CEDA?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL -- OBTENIDO
para 1.1.1				
a) si	420	95	95	377
b) no	0	5	5	0
TOTAL	420	100	100	377
para 3.1.1				
a) si	336	95	95	319
b) no	0	5	5	0
TOTAL	336	100	100	319

El 95% de los entrevistados considera que el acceso a la CEDA es fácil, el 5% restante opina que hacen falta más vías de comunicación.

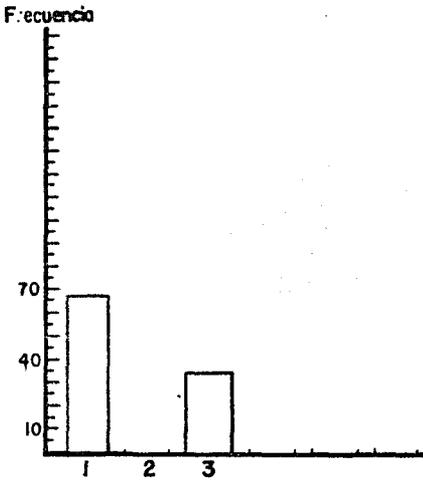
Esta pregunta obtuvo para el elemento Localización Física y Medio Ambiente 377 puntos de 420 asignados.

Para el elemento Comercialización obtuvo 319 puntos de 336 asignados. (vid. cuadro 4)

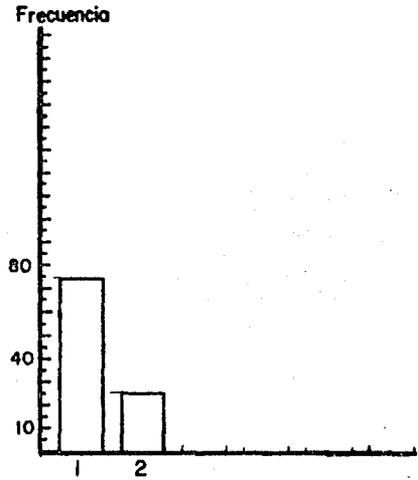
5. Cuenta con las vías de comunicación adecuadas para trasladar sus productos?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL -- OBTENIDO
a) si	420	95	95	399
b) no	0	5	5	0
TOTAL	420	100	100	399

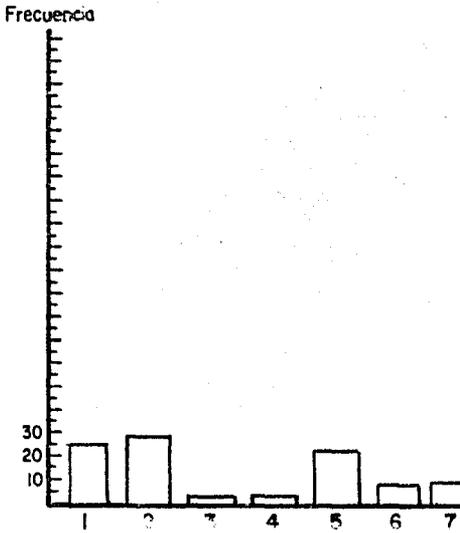
CUADRO 1



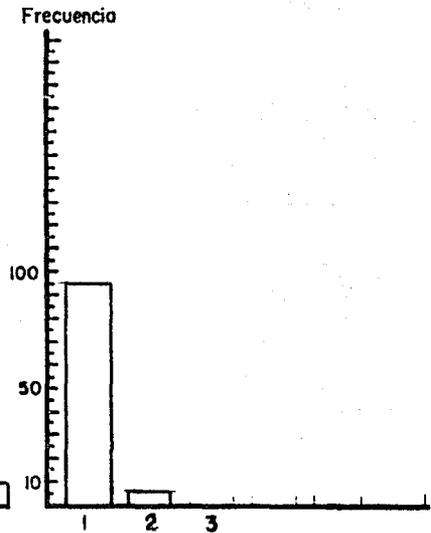
CUADRO 2



CUADRO 3



CUADRO 4



NOTAS EXPLICATIVAS DE LOS CUADROS DEL CUESTION
NARIO APLICADO A PRODUCTORES

CUADRO 1.

- Su actividad dentro de la Central de Abasto es:

1. Productor.
2. Transportista.
3. Ambas.

CUADRO 2.

- Acudía anteriormente a La Merced a vender sus productos.

1. Si.
2. No.

CUADRO 3.

- Lugar de procedencia de sus productos.

- | | |
|--------------|---------------------|
| 1. Sinaloa | 2. Veracruz. |
| 3. Chihuahua | 4. San Luis Potosí. |
| 5. Puebla. | 6. Michoacán. |
| 7. Otros. | |

CUADRO 4.

- Le es fácil el acceso a la Central de Abasto.

1. Si.
2. No.

El 95% opina que las vías de comunicación son las adecuadas, el 5% restante dice que no lo son, ya que consideran que si en la actualidad hay problemas, dentro de pocos años, estos se incrementarían, al mismo tiempo que crece la población.

Esta pregunta obtuvo 399 puntos de un total de 420 asignadas. (vid. cuadro 5)

6. Es suficiente el área de carga y descarga para realizar sus maniobras?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) si	840	75	75	630
b) no	0	25	25	0
TOTAL	840	100	100	630

En lo referente a el área de carga y descarga, el 75% la considera suficiente, ya que cada bodega cuenta con 2 espacios para sus maniobras. El 25% restante considera esta área insuficiente, sobre todo en la horas de mayor movimiento (24:00-6:00 A.M).

Esta pregunta obtuvo 630 puntos de un total de 840 asignados. (vid. cuadro 6)

7. Vende sus productos en:

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) bodegas	92	82
b) subasta	20	18
e) otros	0	0
TOTAL	112	100

El 92% de los productores vende sus productos directamente en las bodegas (evitando el intermediarismo). Así mismo, del total de los entrevistados, el 20% vende directamente a los consumidores. El total de respuestas se debe a que algunos venden tanto en bodegas como en subasta. (vid. cuadro 7)

8. Cómo fija el precio de sus productos?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) oferta-demanda	280	100	100	280
b) precio oficial	280	0	0	0
c) costo+utilidad	0	0	0	0
TOTAL	280	100	100	280

Para la fijación del precio de los productos, el 100% de los productores entrevistados toman en cuenta la oferta y la demanda que se da en el momento de la compra-venta.

Esta pregunta obtuvo el total de 280 puntos asignados. (vid. cuadro 8)

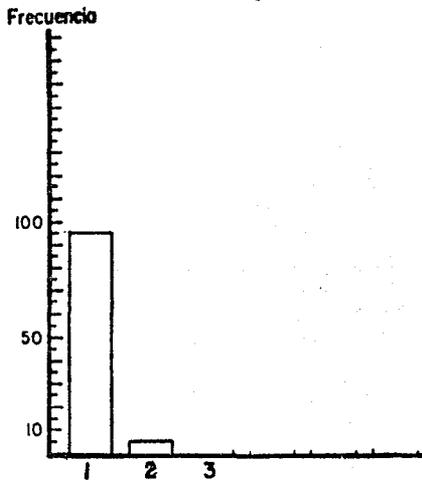
9. Pertenece a alguna asociación, unión o cooperativa de productores?

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) si	420	91	91	382
b) no	0	9	9	0
TOTAL	420	100	100	382

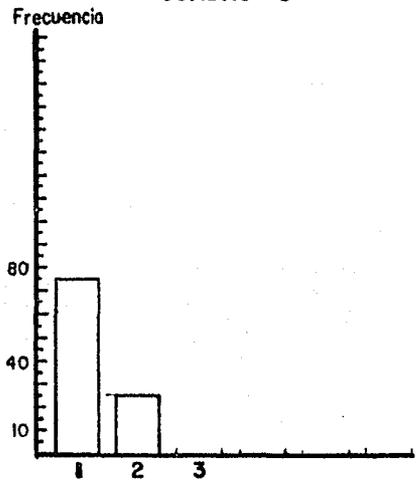
El 91% de los productores entrevistados pertenecen a alguna asociación, unión o cooperativa. El 9% restante no pertenecen a ningún gremio.

Esta pregunta obtuvo 382 puntos de un total de 420. (vid. cuadro 9)

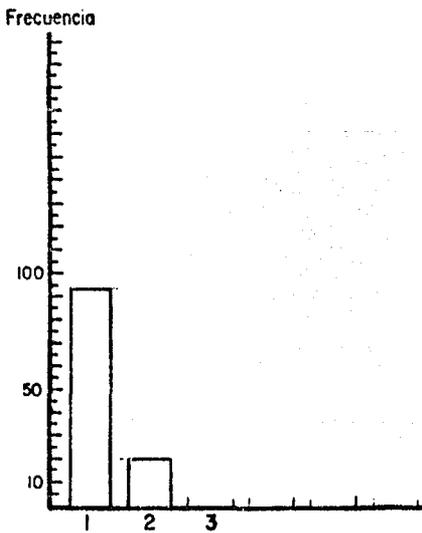
CUADRO 5



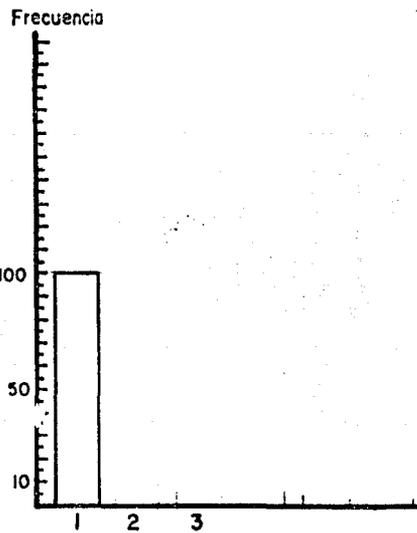
CUADRO 6



CUADRO 7



CUADRO 8



CUADRO 5.

- Cuenta con las vías de comunicación adecuadas para transportar sus productos.

1. Si.

2. No.

CUADRO 6.

- Es suficiente el área de carga y descarga para realizar las maniobras.

1. Si.

2. No.

CUADRO 7.

- Sus productos son vendidos en:

1. Bodegas.

2. Directo al consumidor.

3. Area de Subasta.

4. Otros.

CUADRO 8.

- El precio de los productos es fijado de acuerdo a:

1. Oferta y demanda.

2. Precio oficial.

3. Costo más utilidad.

A cuál pertenece?

OPCION	TOTAL DE RESPUESTAS	%
a) CEDAAC	57	63
b) UNCOFYL	28	30
c) otras	6	7
TOTAL	91	100

El 57% pertenece a uniones de productores (CEDAAC), el 28% están asociados a la Unión de Comerciantes de Frutas y Legumbres (UNCOFYL), el 6% restante pertenece a otras asociaciones. (vid. cuadro 9a)

10. En cuanto a los siguientes aspectos, cuál es su opinión?

a) Limpieza.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) buena	240	38	38	91
b) mala	0	53	53	0
c) regular	204	9	9	18
TOTAL	240	100	100	109

El 38% de los entrevistados considera que la limpieza es buena, mientras que el 53% la considera mala. El 9% restante contestó que es regular.

b) Vigilancia.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) buena	240	50	50	120
b) mala	0	28	28	0
c) regular	204	22	22	45
TOTAL	240	100	100	165

El 50% de los productores considera a la vigilancia como un servicio bueno, el 28% contestó que es mala. Los restantes (22%) consideran que es regular.

c) Estacionamiento.

OPCION	VALOR EN PUNTOS	TOTAL DE RESPUESTAS	%	TOTAL OBTENIDO
a) suficiente	240	75	75	180
b) insuficiente	0	25	25	0
TOTAL	240	100	100	180

En lo referente al estacionamiento, el 75% considera que es suficiente mientras que para el 25% no lo es.

Esta pregunta obtuvo en:

Limpieza: 109 puntos de 240 asignados.

Vigilancia: 165 puntos de 240 asignados.

Estacionamiento: 180 puntos de 240 asignados. (vid. cuadros 10a, 10b, y 10c).

11. Cuáles son sus sugerencias para mejorar la comercialización en la CEDA?

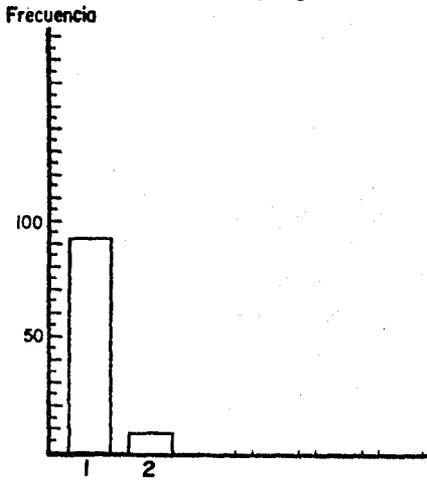
-Mayor control en la vialidad.

-Mayor vigilancia.

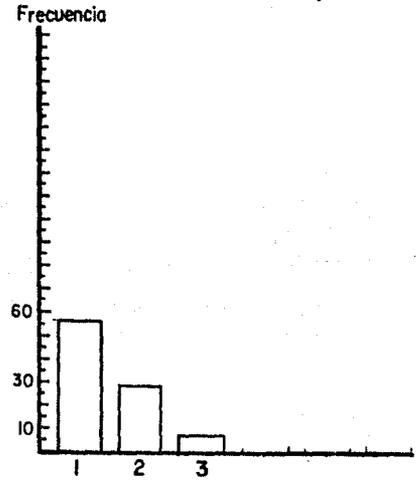
-Que se mejore la limpieza en corredores y andenes

-Que se mejoren los servicios.

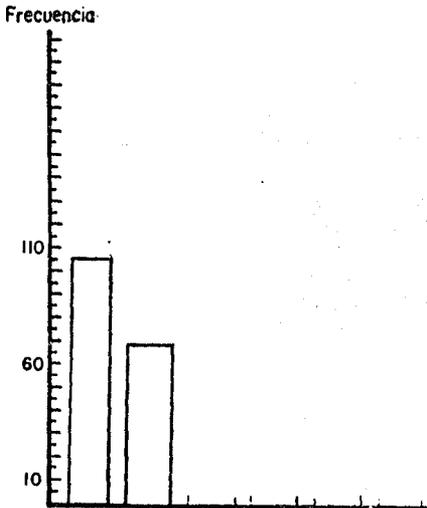
CUADRO 9



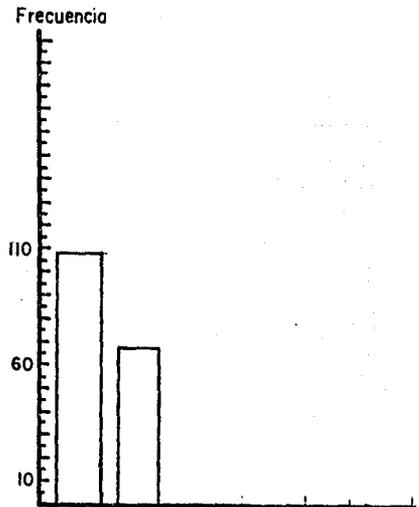
CUADRO 9.a)



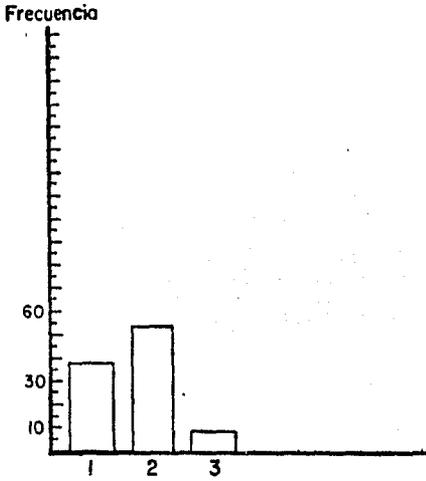
CUADRO 9.b)



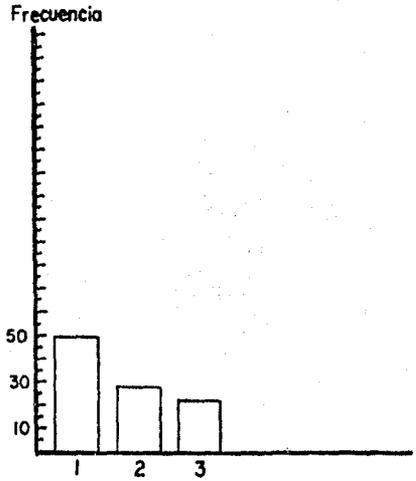
CUADRO 10



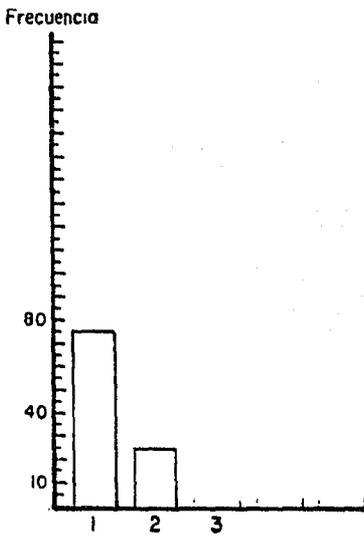
CUADRO 10. a)



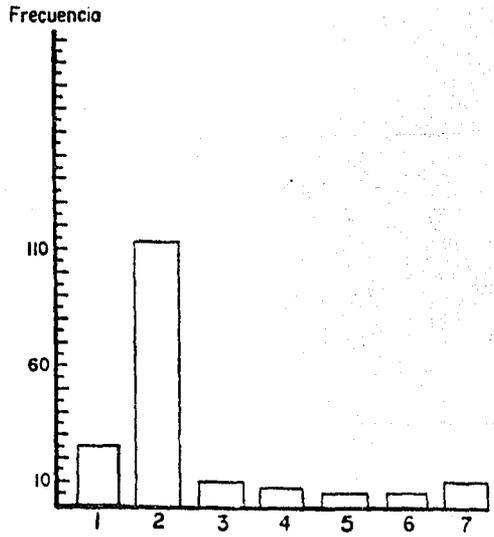
CUADRO 10. b)



CUADRO 10. c)



CUADRO 11



CUADRO 9.

- Pertenece a alguna Asociación, Unión o Cooperativa de Productores.

1. Si.

2. No.

CUADRO 9.a)

- Asociación, Unión o Cooperativa a la que pertenece.

1. C.E.D.A.C.

2. U.N.C.O.F.I.L.

3. Otras.

CUADRO 9.b)

- Estacionamiento.

1. Suficiente.

2. Insuficiente.

CUADRO 10.

- Es suficiente el área de carga y descarga para realizar sus maniobras.

1. Si.

2. No.

CUADRO 10.a)

- Su opinión sobre la limpieza de la zona de carga y descarga.

1. Buena.

2. Mala.

3. Regular.

CUADRO 10.b)

- Su opinión sobre la vigilancia en la zona de carga y descarga.
- 1. Buena.
- 2. Mala.
- 3. Regular.

CUADRO 10.c)

- Su opinión sobre el estacionamiento en la zona de carga y descarga.
- 1. Suficiente.
- 2. Insuficiente.

CUADRO 11.

- Lugar de procedencia de los compradores.
- 1. Estado de México.
- 2. Distrito Federal.
- 3. Hidalgo.
- 4. Tlaxcala.
- 5. Guerrero.
- 6. Cuernavaca.
- 7. Puebla.

4.4.5 CEDULAS DE ENTREVISTA.

La información obtenida a través de las cédulas de entrevista sirve para efectuar un análisis cualitativo del problema, tanto por el tipo de preguntas como por el reducido número de personas que se entrevistan.

La cédula de entrevista ayuda a obtener información que no se puede conseguir a través de otras técnicas. Permite captar información abundante y básica sobre el problema.

En la presente investigación las entrevistas que se realizaron fueron a:

- Gerente de Operación de la CEDA.
- Presidente de la Unión de Comerciantes y Productores de la CEDA
- Bodeguero de la CEDA que participó en el mercado de la Merced.
- Supervisor de limpieza de la CEDA.

La evaluación se hará tomando en cuenta los fragmentos que permitan tener un mayor conocimiento de cada uno de los elementos, comparandolas contra los criterios respectivos.

CEDULA DE ENTREVISTA PARA EL LA ADALBERTO CAMPUZANO.

GERENTE DE LA CENTRAL DE ABASTO DEL D.F.

1. Con cuánto personal administrativo cuenta la CEDA? A cuánto asciende su costo?

a) Número de personal de limpieza, costo.

Número de barredoras.

Número de camiones recolectores de basura.

Personal de limpieza en abarrotes.

Personal en frutas y legumbres.

Personal de limpieza en la Zona de SuLasta.

b) Número de personal de vigilancia, costo.

Personal de vigilancia en abarrotes.

Número de personal en frutas y legumbres.

Número de personal en Zona de Subasta.

Número de personal por cruja.

Número de personal por pasillo.

c) Número de personal de mantenimiento, costo.

Programas de mantenimiento (impermeabilizantes, reparaciones, cambios de lamparas, etc).

Tipo de mantenimiento que se realiza (correctivo y/o preventivo).

2. Cuando se implantaron los programas de básculas automáticas?

3. Qué tipo de ayuda reciben del D.D.F. para los programas de limpieza, vigilancia y mantenimiento?

4. Qué tipo de apoyo les dan a los bodegeros?

5. Reciben algún tipo de información para la fijación de precios que se muestran en las pantallas?

6. Cómo se recopila la información sobre precios?

7. Políticas de acceso a Productores y al Sector Oficial (fijación, revisión y cumplimiento de las políticas)

8. Difusión en los medios masivos de comunicación.

9. Reglamentos sobre la renta de las bodegas.

10. Tipo de registros que se utilizan para el control de las operaciones comerciales y cómo se manejan.

Entrevista realizada el día Miércoles 8 de Junio de 1988 a las 14:00 hrs al L.A. Adalberto Campuzano en las oficinas de la Administración localizadas en la CEDA.

La CEDA cuenta con 780 personas empleadas en toda la administración.

El personal ocupado en el área de limpieza es de 245 personas, las cuales laboran en tres turnos, el primer turno es de las 7:00 a.m. a 15:00 hrs y se encargan de mantener limpia el área de compradores, el segundo turno es de 12 a 19 hrs, el tercero es de 15 a 22 hrs, ambos turnos se encargan de mantener limpias el área de vialidad así como toda la CEDA.

Se cuenta actualmente con 3 barredoras, 13 camiones recolectores y un camión de carga frontal. Este equipo de limpieza es muy obsoleto, sin embargo se sigue usando.

Para llevar a cabo la limpieza se le da preferencia a los pasillos que generan más basura así como a los andenes de carga y descarga de frutas y legumbres, esto no quiere decir que no se toman en cuenta las demás áreas.

En lo referente al personal de vigilancia dijo que se cuenta con 400 policías auxiliares, en 2 turnos de 24 hrs de

labores por 24 de descanso. Estos elementos son distribuidos estratégicamente, asignándose 2 elementos por nave, de igual forma en el estacionamiento, entrada y salida de la CEDA.

Se cuenta también con mantenimiento preventivo y correctivo, los cuales se llevan a cabo con los recursos monetarios de que se dispone.

En ésta área se cuenta con 80 empleados. El costo real del mantenimiento es de 2.000 millones de pesos anuales, pero debido a los recortes presupuestales este monto se ha disminuido a 400 millones anuales.

En cuanto al acceso de productores no se cuentan con políticas ya que estos pueden entrar a comercializar sus productos en la CEDA, pueden llegar directamente a subasta o con algún bodeguero en especial.

Dijo también que el apoyo que da a la administración los bodegueros es de asesoría. Informan de entradas y salidas de camiones y de productos que llegan a la CEDA. Esta información se da a petición del bodeguero.

Por otra parte, mencionó que diariamente a las 9:A.M. se informa por medio del Sistema de Información Nacional de Mercados (SINM), los precios que rigen en ese momento.

La difusión en los medios masivos de comunicación no se lleva a cabo, debido a los altos costos que esto representa.

Anteriormente se llevaban a cabo días de plaza (sábados y domingos) con gran variedad de productos a precios bajos.

Se realizaban también ferias y exposiciones con atracciones para toda la familia.

Por otra parte, en lo referente a la renta de bodegas, dijo que en un principio esto estaba prohibido y a la fecha se maneja como una sesión temporal de derechos para el uso de productores y mayoristas.

La CEDA se concibió como un centro de compra-venta al mayoreo y medio mayoreo. El pasillo I-J es una excepción a la regla, ya que beneficia al consumidor final ofreciendo los productos al menudeo y a precios bajos.

Mencionó también que los programas de básculas automáticas no se han concluido por falta de recursos. Los monitores no funcionan debido a problemas mecánicos que se están solucionando.

Aclaró también que el D.D.F como fideicomitente aporta una parte mínima de recursos monetarios y éstos son sólo para áreas comunes o para algún personal en especial.

CEDULA DE ENTREVISTA AL PRESIDENTE DE LA UNION DE
COMERCIANTES Y PRODUCTORES DE LA CENTRAL DE ABASTO A.C.

1. Información de la CEDAAC.

- a) Quiénes integran la unión?
- b) Cuáles son las funciones de la CEDAAC?

2. Operación de la Central de Abasto.

- a) Problemática de la Merced
- b) Qué se entiende por mayoreo y menudeo?
- c) Qué tipos de comerciantes operan en la Central de Abasto.
- d) Cuál debe ser el funcionamiento de la Zona de Subasta.
- e) Qué papel juegan los intermediarios en el proceso de distribución de productos alimenticios.
- f) Cuál es la importancia de la Central de Abasto en el proceso de distribución?

3. Aspectos administrativos de la Central de Abasto.

- a) Cómo participa el gobierno en la administración de la Central de Abasto.
- b) Por qué Conasupo dejó de operar en la Zona de Subasta?

c) Qué tipo de problemas se presentan con mayor frecuencia en la Central de Abasto?

4. La Central de Abasto como centro reexpedidor.

a) A qué estados de la República se vuelven a vender los alimentos traídos a la Central de Abasto?

b) Qué origina dicha operación?

c) Funcionan la Centrales de Abasto ubicadas en el interior de país?

La entrevista con el Dr. Raúl Castañeda, presidente titular de la Unión de Comerciantes y Productores de la Central de Abasto A.C., fue realizada el día Sábado 28 de Mayo de 1988 a las 9:20 a.m. en sus oficinas localizadas en la bodega K-54 de la Central de Abasto.

El Dr. Castañeda señaló que la asociación a la cual representa se encarga de llevar la contabilidad de sus socios, realizar todo tipo de trámites, así como dar a conocer los principales problemas que los aquejan ante la Dirección General de la Central de Abasto. Esta asociación está integrada por productores y comerciantes.

Considera que existen 4 tipos de comerciantes mayoristas:

1. Compradores-Productores. Los cuales están constituidos principalmente por grupos familiares, sociedades cooperativas y de producción rural, ya que es imposible que el productor sea una sola persona. Para poder llevar a cabo dicha actividad en ocasiones, se requieren de varias personas que pueden ser más de 100.

2. Los comerciantes que salen al campo a comprar las cosechas y se encargan de las labores de corte,

selección, empaque y transportación de los productos hasta las Centrales de Abasto.

3. Asociados con productores. Se refiere a aquellos comerciantes que otorgan financiamiento enviando semillas, fertilizantes, e insumos de cultivo a los productores, sobre todo de hortalizas debido a que Banrural no apoya su producción. Cuando el producto está en condiciones para ser comercializado, el productor lo entrega al asociado para que éste lo introduzca en el mercado.

4. El que compra el producto en la plaza. Son los que acuden en este caso a la Central de Abasto para abastecerse y poder distribuir su mercancía posteriormente.

Por mayoreo entiende la venta de una unidad de empaque de algún determinado producto en adelante, por ejemplo, se considera mayoreo cuando venden una arpilla de cebolla, un huacal de jitomate o un camión de papas ya sea trailer o rabón. El menudeo se realiza cuando los productos son vendidos a granel o a kilo.

Afirmó que se han realizado discusiones en la Cámara de Comerciantes sobre el término de "medio mayoreo" pero nunca se ha llegado a un acuerdo, para el Dr. Castañeda dicho concepto no existe.

Fue comerciante de la Merced y considera que los problemas que hicieron a éste inoperante fueron principalmente los congestionamientos, la incapacidad de las bodegas y el manejo insalubre de los productos.

Justificò en todo momento la participación de los intermediarios en el proceso de distribución de la siguiente manera: en el gobierno de Echeverría se creò un programa que tenía como fin apoyar a los tianguis, los cuales tendrían como objetivo eliminar a los intermediarios haciendo que el propio productor distribuyera sus productos en tales mercados. El programa únicamente funcionò los primeros 2 meses debido a que los productores se dieron cuenta de que no podían realizar las dos actividades, por lo que tuvieron que decidir entre ser productores y delegar a otras personas la venta de sus cosechas o ser comerciantes.

Considera que los productores organizados que manejan volúmenes importantes de perecederos deben estar presentes en los mercados mayoristas, eliminando intermediarios innecesarios, pero dice que la función del mayorista como empresario capacitado en la comercialización de éstos productos de difícil manejo es importante y necesaria.

Además indico que en ocasiones la Central de Abasto de la Ciudad de México funciona como un centro reexpedidor de

los productos que llegan del interior de la República Mexicana. Dice que el 15% de todos los comestibles que ingresan a ésta nuevamente son enviados a los estados del sur. Esta situación se debe a que las tierras en esta zona son de temporal, por lo que no cuentan con determinados productos todo el año. Si mandan camiones de Tabasco o de Chiapas cargados con mangos, plátanos, chiles, etc; en cuanto ambos llegan a la CEDA son cargados de cebolla, papas, zanahorias o de aquellos productos de los cuales se carece en ese momento en el Estado.

Expresó que a pesar de que en todas las capitales de los estados de la República existe una Central de Abasto, son muy pocos los que realmente operan debido a que las condiciones son muy diferentes comparándolas con las de la Cd. de Mex. ya que en provincia el tamaño de las bodegas no es comparable con ésta debido a que no necesitan almacenar grandes cantidades de productos, siendo imposible puesto que a un bodeguero no le conviene adquirir un sólo producto porque la cantidad demandada no es igual a la de la Cd. de México.

Dice que la Central de Abasto localizada en Mérida es una de las pocas que si trabaja. Señaló que al Gobierno le ha faltado voluntad política para hacer que éstas funcionen.

Indicó que el mercado de Jamaica se localiza en la Zona de Subasta por dos grandes razones; la primera que es de tipo político y la segunda, de tipo social debido a que con los sismos de septiembre de 1985 las instalaciones de dicho mercado sufrieron daños por lo que fueron colocados en la zona anteriormente mencionada.

La Zona de Subasta fue construída con la idea de que la venta de los productos se realizara "a camión cerrado", es decir; que realmente se practicara la subasta de mercancía sin necesidad de bajarla del transporte. Espera que ésta y otras irregularidades que no fueron consideradas en el proyecto de la CEDA, como es la venta de los productos al menudeo en los pasillos I-J, desaparezcan con el tiempo para que realmente la CEDA funcione como lo que fue planeada, un cento de ventas al mayoreo. Así mismo, señaló que Conasupo tuvo que salir de dicha Zona debido a que se había convertido en un intermediario más en la comercialización de productos.

Piensa que existen muchos aspectos en los que la CEDA tiene que ir mejorando pero que se necesita voluntad política por parte del Gobierno de la República y que dejen de existir tantos cambios en la Administración de CEDA ya que en 5 años que tiene ésta operando ha habido cuatro

administradores. Además, considera necesario que para mejorar el sistema de comercialización de perecederos en México se dé la normatividad en cuanto al empaque de los productos. La Dirección General de Normas, de la SECOFI, sería la indicada para realizarlo.

Dicha normatividad permitiría en primer lugar, un manejo higiénico de los alimentos, cosa que en nuestro país no se da (y dentro de la CEDA en la Zona de Subasta se puede observar tal situación pues los productos como lechugas, perejil, cilantro, etc. son colocadas en el suelo); y segundo permitiría que el comprador conociera realmente lo que está adquiriendo.

Señaló que ha tenido la oportunidad de viajar y conocer cómo es el manejo de los alimentos en otros países; dice que en México es el único en donde éstos son vendidos a granel y sin especificaciones, que el comprador "compra a ciegas" pues cuando habla con el productor los diálogos suelen ser:

(Comprador) C: Bueno, Cómo está la cebolla? Está

grande?

(Productor) P: Pues más o menos.

C: Cree que ya está lista?

P: Pues puede ser que si.

C: Está jugosa o medio seca?

P: Pues medio seca.

Con la respuestas del productor, el comprador tiene que imaginar lo que va a comprar; en cambio, en los Estados Unidos de América, éste sólo tiene que buscar en el directorio de productores, aquel que tenga el producto con las especificaciones que requiera. Lo único que trata con el productor es el precio porque ya no tiene que estar imaginando como será lo que adquirirá ya que sabe lo que va a comprar; si requiere de cebollas tamaño jumbo, de tal peso, y demás características en dos o tres días es lo que habra de recibir.

Para poner en práctica lo anterior se requiere, nuevamente de la voluntad política del Gobierno, y de la educación tanto como del comerciante como de productor para hacerlos cumplir. De ésta manera el Estado podría sancionar con mayor facilidad a aquéllos que no respetaran la normatividad en el manejo de productos.

Gran parte de los problemas que sufre en la actualidad la CEDA, como son limpieza y vigilancia, se solucionarían al permitir la autogestión. De ésta manera, el Estado realizaría sus funciones rectoras y la iniciativa privada procuraría la eficiencia de los servicios; un ejemplo de lo anterior es el proyecto para la recolección y

aprovechamiento de la basura, ya que existe una empresa interesada en utilizar la basura para producir fertilizantes.

Esta empresa se compromete según el Dr. Castañeda, a proporcionar botes de basura para colocar exclusivamente desechos orgánicos, recolectarlos para transportarlo a un gran tiradero donde se generarán los abonos a través de procesamiento de los gusanos producidos por los desechos. Para llevar a cabo lo anterior, se requiere que sean modificadas las cláusulas del Fideicomiso que dió origen a la CEDA.

GUIA DE ENTREVISTA CON UN BODEGUERO DE LA CENTRAL DE ABASTO
QUE PARTICIPO DURANTE 24 ANOS EN EL MERCADO DE LA MERCED.

1. La Merced y su Problemática.

- a) Vialidad
- b) seguridad
- c) Servicio.
- d) Mercadeo.

2. Motivos del cambio de comerciantes a la CEDA

- a) Motivos.
- b) Participación de las Uniones.

3. La Central de Abasto.

- a) Localización
- b) Problemática.
 - Vialidad
 - seguridad
 - Servicio.
 - Mercadeo.

4. Zona de Subasta

- a) Problemática.
- b) Intermediarios.

La entrevista se realizó el día sábado 28 de Mayo de 1988 a las 8:00 am. con un bodeguero de la CEDA que participó como comerciante durante 24 años en el mercado de la Merced.

El bodeguero afirmó que entre los principales problemas de la Merced se encontraban: el tránsito vehicular que impedía en general el adecuado manejo de la mercancía, lo que ocasionaba problemas para la prestación de servicios básicos como el de limpieza.

Mencionó que en ocasiones descargaban los camiones varias cuadras antes de su bodega y los diableros (estibadores) la transportan del camión a la bodega, para solucionar éste problema diariamente se le pagaba a los agentes de tránsito para poder apartar el lugar que quedaba al frente de su bodega y así poder realizar la carga y descarga de la mercancía.

En cuanto a la limpieza y recolección de basura, el entrevistado dijo que éste servicio era pésimo y caro debido a que por lo estrecho de las avenidas y el tránsito vehicular constante en ellas, la labor de limpieza dejaba mucho que desear, y si a esto se le sumaba la problemática del desperdicio producido por la gran cantidad de mermas, común al manejo de productos perecederos en las bodegas,

"Ésto se convertía en el tiradero más grande del mundo. Cuando se echaba a perder la mercancía le pagábamos al camión de la basura para que desalojara la bodega".

Afirmó que la seguridad en la Merced era mala "los asaltos estaban a la orden del día y las principales víctimas eran las mujeres que cargaban su dinero en monedero y/o bolsa; en las calles comunmente se encontraban mujeres llorando y un ladrón corriendo con una bolsa o monedero que contenía el dinero que ésta traía para su mandado; la compra-venta bajo esas condiciones era muy difícil y perjudicial tanto para el vendedor como para el comprador.

Por lo anterior el cambio de la Merced a la CEDA era necesario afirmó el bodeguero.

En la Unión de Comerciantes siempre se apoyó el cambio a la CEDA aunque siempre hubo disidentes, "éstos fueron los que se quedaron pero la gran mayoría nos cambiamos".

La CEDA funciona bien indicó el comerciante, "en lo general no tenemos problemas para cargar y descargar la mercancía contamos con estacionamientos y con instalaciones amplias.

Considera que el pago por mantenimiento (150 000 pesos mensuales) no es una cantidad elevada si se compara con el

costo actual de las rentas de un local y lo que se tendría que pagar por concepto de "mordidas" (sobornos a los policias) para que les permitieran apartar y estacionar un camión enfrente de sus bodegas, esto sin incluir el pago a los barrenderos para que les desalojaran las mermas de las bodegas, así como las multas de salubridad, bomberos, etc.

El servicio de mantenimiento y limpieza son adecuados ; se barren los pasillos dos o tres veces al día, el andén de carga y descarga los barren ellos mismos, pero los cajones de estacionamiento en esta zona se barren diariamente.

Las lamparas de los pasillos se limpian cada seis meses y son cambiadas cuando los bodegeros notifican que están fuera de servicio.

El entrevistado indicó que el acabado de las bodegas estaba un poco mal "pues al principio goteaba" pero este problema ha sido solucionado; a la fecha se ha impermeabilizado de dos a tres veces los techos de las bodegas y se ha asfaltado, un número igual de veces, el estacionamiento para autos localizado en la azotea de la CEDA.

"Para la vigilancia se cuenta con la cantidad de policias adecuada para el resguardo de toda la CEDA". En

ocasiones surgen ciertos problemas debido a que los comandantes asignan a los policias a "tareas especiales como cargar las bolsas del mandado de sus esposas" pero considera que en general esta bien.

La compra-venta de los productos se realiza de la misma forma que en la Merced, aclaró el bodegero, pero sin los problemas que existían en ésta.

"La Unión de Comerciantes y Productores de la CEDAAC nos apoya constantemente y el trato con la administración es de diálogo continuo; el formó parte del Comité Técnico".

Los comerciantes de la CEDA compran diariamente al productor en la parcela o en el área de subasta a aquéllos que traen sus productos directamente del campo.

En la CEDA, concluye el entrevistado, el trabajo es más fácil tanto para los comerciantes como para los compradores.

**GUIA DE ENTREVISTA CON PERSONAL ENCARGADO DE LA RECOLECCION
DE BASURA DE LA CENTRAL DE ABASTO.**

1. Funcionamiento del sistema de recolección de basura de la CEDA.
 - a) Personal ocupado.
 - b) Características y número de camiones empleados en la recolección de basura .
 - c) Instrumentos de trabajo y equipo de seguridad.
2. Problemática de la recolección de basura en la CEDA.
3. Sugerencias para el mejoramiento de la recolección de basura en la CEDA.

La entrevista se realizó el día 28 de mayo del presente año con los encargados de una unidad recolectora de basura.

Existe un camión por cada cuatro contenedores, por pasillo hay 16. En la zona de verduras existen 8 pasillos; en abarrotes se encuentran 8 contenedores por cada pasillo siendo un total de 4 en ese sector.

La CEDA está dividida en 8 sectores los cuales son: I-J, K-L, M-N, O-P, Q-R, S-T, U-V, W-X, la Zona de abarrotes y viveres que comprende los siguientes pasillos: A-B, C-D, E-F, G-H.

Considera que existen aproximadamente 200 personas encargadas de recolectar la basura en tres turnos, sin incluir a los que trabajan en los tiraderos y en la Zona de Subasta.

Los entrevistados mencionaron que trabajan por parejas en cada unidad.

Por lo que respecta a los camiones contenedores fueron empleados en el comienzo de las operaciones de la CEDA, pero tuvieron que ser retirados debido a diferentes problemas entre los que se encuentran:

- Se descomponían continuamente por las características de la basura que recolectaban.

- La capacidad de los contenedores (recipientes destinados a la captación de la basura y desechos) era insuficiente para la cantidad de desperdicios que se generaban, por lo anterior, era común encontrar gran volumen de basura localizada alrededor de los contenedores.

Debido a los problemas presentados se decidió retirar los camiones contenedores siendo sustituidos por camiones de volteo, redilas y los comúnmente utilizados en la recolección de la basura.

En lo referente a los instrumentos de trabajo, los entrevistados sabían que el mantenimiento que da la administración a éstos no es adecuada debido a que únicamente lo realizan de forma correctiva. Cada unidad cuenta con una campana y una pala.

En cuanto al equipo de seguridad indicaron que requerían de zapatos especiales, uniformes, guantes de seguridad y "traje de agua" (en tiempo de lluvia) pero, a la fecha, no les han sido proporcionados.

Mencionaron que en los cuatro contenedores a su cargo tenían la obligación de permanecer en cada uno 40 minutos pero en aquellos casos en que la unidad se llenara en menor tiempo, debían dirigirse a los tiraderos, localizados en la

misma Central, descargar el camión y regresar al contenedor, siempre y cuando se encontraran en tiempo. Debido a que los bodegueros y los barrenderos tienen conocimiento de la hora en que ellos llegan al contenedor, su tarea se les ha facilitado.

A pesar de que es obligación de los bodegueros depositar su basura dentro de los camiones, es común que ellos mismos les ayuden.

Los problemas que se presentan principalmente en la recolección de basura son los siguientes:

1. En algunos contenedores la capacidad no es suficiente por lo que se ven obligados a regresar nuevamente a éstos en el tiempo destinado para ello, ocasionando mucha carga de trabajo para algunos compañeros.

2. Es frecuente que durante el tiempo que permanecen en los contenedores se presenten los pepenadores, quienes les impiden realizar su trabajo debido a que, en ocasiones, las personas se suben a los camiones para recolectar, entre los desechos, aquellos productos que les son útiles.

3. Una situación similar se presenta cuando los barrenderos han colocado los botes (tambos) en el área de los contenedores, los cuales son rápidamente abordados por

los pepenadores para realizar su labor, impidiendo que se puedan descargar los tambos oportunamente.

4. En tiempo de lluvias, es común que la basura esté más pesada por lo que requieren hasta de 5 personas para que puedan vaciar un bote al camión.

Las sugerencias de los entrevistados fueron:

- a) Se les proporcione su uniforme de trabajo, así como su equipo indispensable (guantes sobre todo).
- b) Que se realice mantenimiento preventivo a los camiones recolectores.
- c) Que los camiones empleados en la recolección de basura fueran de acuerdo a las características del tipo de basura que se transporta.
- d) Que se les proporcione estabilidad en el trabajo, debido a que la mayoría está por contrato de 1 mes, excepto aquellos que si tienen la base.
- e) Que los sindicatos realmente los protejan y otorguen prestaciones ya que carecen de éstas últimas.

4.4.6 CEDULAS DE OBSERVACION

Para emplear la técnica de observación, es necesario contar con una guía, con el objeto de recopilar información útil y suficiente sobre la realidad. Siempre para obtener información que no puede obtenerse a través de las entrevistas y cuestionarios.

Se consideró necesario elaborar estas cédulas para obtener información complementaria a las otras técnicas, se realizaron las siguientes:

- Cédula de Observación de Venta en Subasta.
- Cédula de Observación de Pantallas
- Cédula de Observación de Módulos de Información.

La evaluación de estas cédulas se hará tomando en consideración los puntos importantes para cada componente.

CEDULA DE OBSERVACION EN LA ZONA DE SUBASTA.

OBSERVACIONES	PROBLEMA	RECOMENDACIONES
<p>A las 2:30 a.m.</p> <p>1. En el andén que corresponde a la naranja se observó que la zona de carga y descarga estaba totalmente llena de camiones torton y rabon.</p> <p>2. Los transportistas se encontraban dentro de los vehículos durmiendo, por lo que el pasillo permanece practicamente solo.</p> <p>3. Los camiones presentan en la parte trasera, a la vista de las personas que caminan por la plataforma, etiquetas o algun tipo de marca, en donde se identifica por medio de claves o sobrenombres a las personas que entregaran la mercancia.</p> <p>4. La mayoría de los transportistas entregan sus productos a:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Enemorio Bello (Moyo) b) Rodolfo Gomez (R-G) c) Arnulfo Diaz (S-Diaz) d) Ramon Riano (etiquetas con claves) e) Hermanos Pompa (etiquetas con claves). <p>NOTA: un transportista, nos indico el nombre de las personas (coyotes) que aparecen en las etiquetas o marcas localizadas en los camiones.</p> <p>5. Los camiones tenían placas de los estados de Hidalgo, Veracruz, Tamaulipas, D.F., algunos con S.P.F. (Servicio Publico Federal)</p> <p>6. Los mayoristas y/o transportistas sólo esperan a que los coyotes les indiquen en donde deben entregar la mercancía, así como a recibir el pago correspondiente.</p> <p>7. En ningún momento se localizo a los encargados de supervisar dicho andén, el cual se encuentra a cargo de "Apoyo a Productores".</p> <p>8. Es la única parte de la Zona de Subasta y Productores donde se lleva a cabo la venta de mercancía a camión cerrado.</p> <p>9. En ningún momento se detecto la presencia de compradores.</p> <p>10. En este mismo orden, cerca de la cabecera norte se ubican los comerciantes de flor de calabaza, quienes a esa hora se encuentran lavandola y haciendo los manojos.</p> <p>11. En los andenes restantes (3) están ubicados los comerciantes del mercado de Jamaica los cuales realizan la compra-venta al mayoreo y al detalle.</p>		

CEDULA DE OBSERVACION DEL FUNCIONAMIENTO DE LOS MODULOS DE INFORMACION

PASILLO	NUMERO DE MODULOS	FUNCIONAN NUMERO	NUMERO DE PERSONAS DEL MODULO	TIPO DE INFORMACION QUE PROPORCIONAN	OBSERVACION

4.4.7 CEDULAS DE

PROCEDIMIENTOS

El procedimiento es una guía de acción que detalla la forma exacta en que debe llevarse a cabo una actividad específica.

Se consideró necesario hacer una revisión de los procedimientos más representativos que se realizan en la CEDA, los cuales son:

- Ingreso a la Central de Abasto.
- Ingreso a la Zona de Subasta.
- Salida de la Central de Abasto.
- Acceso a Bodegas
- Acceso a Subasta.
- Limpieza en la Zona de Subasta.
- Limpieza en Bodegas.
- Recolección de Basura en la Central de Abasto.
- Vigilancia.

La evaluación de éstos procedimientos se hará atendiendo a el número de problemas que se detectaron en éstos, dividiendolos entre el número de pasos de cada uno.

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
TRANSPORTISTA					
1. Llega a la caseta de ingreso de la CEDA.	1. Los vehículos sin carga ingresan por las casetas destinadas a (vehículos y viceversa).	1. No existen señalamientos que indiquen las casetas destinadas a (vehículos y viceversa).	1. El vehículo con carga ingresa por la caseta equivocada.	1. Cuando se ingresan los vehículos por las casetas de (vehículos), la carga deberá pagar peaje.	1. Poner señalamientos que indiquen las casetas (por las que deberán ingresar los (vehículos).
2. Paga al encargado de la caseta la cuota correspondiente si tiene carga o si transporta más de 10 envases vacíos (cajas, huacales, etc).	2. Se originan constantes discusiones en el momento del cobro por concepto de peaje entre el encargado y el transportista.	2. No existen problemas de visibilidad. (vehículos deben pagar por llevar o no carga.	2. Se originan problemas de visibilidad.		2. Que se creen y difundan las políticas que establecen debidamente cuando se considera que un vehículo transporta carga.
El pago por peaje es el siguiente: - pick up \$ 800 mn! - redilas \$1300 mn! - r2bon \$2500 mn! - torton \$4500 mn! - trailer \$6500 mn!					
3. Solicita al encargado de la caseta si así lo requiere se pesa el vehículo ya sea "Tara" (peso del camión y el peso del contenido que el indicador solicita el servicio de básculas para la zona de subasta.	3. Frecuentemente tienen que retroceder cuando ingreden a la zona de básculas y otras veces desean utilizar el servicio.	3. Las plumas no funcionan por lo que no regulan el acceso de vehículos a la zona de básculas.	3. Se requiere que los vehículos retrocedan para poder prestar el servicio o bien, los transportistas lo cancelan.	3. Muchos transportistas que cancelan el servicio se dirigen a la otra entrada de la subasta.	3. Se requiere la implementación del sistema computarizado de básculas.
4. Si solicita el servicio de básculas paga la cuota de \$ 700 pesos.					
5. Se dirige a la zona de subasta, zona de bodegas o a la de frigoríficos.	5. La vigilancia en la zona de bodegas, (de las 3 a.m. a las 6 p.m. no es suficiente.	5. El horario de la CEDA está mal estructurado.	5. No existe seguridad para los transportistas y comerciantes en general.	5. En los monitoreos realizados (transportistas y comerciantes en la zona de bodegas) se encuentran en la zona de carga y descarga una gran cantidad de (vehículos así como (carga y des- (carga de las bode- (gas.	5. Estructurar un (horario mas conveniente y acorde a (las necesidades de (las operaciones de (carga de la (CEDA. (Se aumente la vi- (gilancia en la zo- (na de carga y des- (carga de las bode- (gas.

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
ENCARGADO DE LA CASETA. 6. Observa si el tipo de vehículo (pick up, rabon, torton y trailer) lleva productos o algún tipo de carga (envases vacíos, tubos de mercados s/ruedas etc). Si no lleva queda exento del pago de peaje.	6. Determina de manera subjetiva si el transportista, debe o no pagar la cuota de peaje.	6. No existen políticas que especifiquen que carros deben pagar por llevar o no carga.	6. Se originan problemas de viabilidad.		6. Que se creen y difundan las políticas que establezcan claramente cuando se considere que un vehículo transporta carga.
7. Solicita el pago de peaje de acuerdo a: - tipo de vehículo - si transporta productos o algún tipo de carga.	7. Idem. 6 Algunos datos que el encargado debe solicitar para el cobro son deducidos por el mismo.	7. Idem. 6 No existe un supervisor que vigile el llenado correcto del talón.	7. Idem 6. La información del talón no es verificada por lo que no se lleva un control confiable sobre los productos que ingresan.	7. Idem 6. El encargado solicita información sobre procedencia de la mercancía. tipo de producto y deduce a que zona se dirige el vehículo.	7. Idem 6 Que exista supervisión en el llenado del talón así como la implantación del sistema computarizado.
8. Cuestiona al proveedor si sea que el vehículo sea pesado. Si la respuesta es afirmativa le pregunta el tipo de servicio (tara o destara), si lo desea continuar con el paso 11.	8. Frecuentemente, los vehículos tienen que retroceder cuando ingresan a la zona de basculas si el transportista desea utilizar el servicio.	8. Las plumas no funcionan por lo que no regulan el acceso de vehículos a la zona de basculas.	8. Se requiere que los vehículos retrocedan para poder prestar el servicio o bien, los transportistas lo cancelan.	8. Muchos transportistas que cancelan el servicio se dirigen a la otra entrada con que cuenta la CEDA ya que desde hace aproximadamente 2 meses la balanza que se encuentra en la zona de subasta está descompuesta.	8. Idem 3
9. Opera la bascula realizando el servicio de acuerdo a las características solicitadas.	9. No se puede prestar el servicio de destara a todos aquellos transportistas que lo solicitan.	9. Sólo existe una caseta destinada al servicio de destara.	9. No se puede prestar a todos los transportistas el servicio de destara cuando lo solicitan.	9. Con que el transportista tenga conocimiento del peso de su vehículo con una simple resta puede determinar el peso de su producto.	9. Cuando funcione el sistema computarizado de basculas debe implementarse un programa de destara en todas las casetas.
10. Entrega el talón del servicio de bascula y solicita el pago correspondiente.	10. El encargado puede cobrar lo que desee.	10. No existen señalamientos que indiquen el costo del servicio de basculas.	10. El transportista debe pagar cuotas excesivas por el servicio que incrementa el costo del producto.	10. Algunas personas indicaron pagar \$500 pesos por tonelada pesada y otras cantidades diferentes a esta.	10. Colocar señalamientos que indiquen la cuota del servicio de basculas así como el obligar al encargado a entregar el comprobante del mismo. Mayor supervisión a los encargados de las casetas.
11. Se dirige a la zona de Subasta, Bodegas o Frigorífico.				11. No se respetan los horarios de dichas zonas.	

PROCEDIMIENTO 2

VENTA DE PRODUCTOS EN LA ZONA DE SUBASTA.

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
<p>TRANSPORTISTA</p> <p>1. Se dirige a la zona de subasta - si la mercancía - no ha sido consignada a alguna bodega.</p> <p>2. Se dirige al andén correspondiente estacionando el camión en el lugar designado al giro del producto que transporta.</p> <p>3. Si esta inscrito a una Unión o Asociación de vendedores del merc. de Jamaica y la Merced, vende sus productos al menudeo, medio y mayoreo</p>	<p>2. Si llegan nuevos, desconocidos de los andenes. El uso de los cajones no funciona de acuerdo al objetivo de los mismos.</p> <p>3. Realizan ventas al menudeo.</p>	<p>2. No existen señales en las cabeceras de los andenes que indiquen el giro de cada uno. Debido a que se trasladó el merc. de Jamaica; estos han invadido la zona de los cajones.</p> <p>3. No logran colocar su producto al mayoreo y medio mayoreo.</p>	<p>2. Invaden cajones y plataformas de otros giros. Son sujetos a multas por parte de los supervisores de CCABASTO de "Apoyo a Productores". Los nuevos transportistas invaden cajones o plataformas. Existen problemas de vialidad.</p> <p>3. La zona de Subasta se convierte en una zona de venta al menudeo.</p>	<p>2. Debido a que los locatarios del merc. de Jamaica se encuentran ubicados en la zona de subasta han originado que la capacidad de los andenes sea insuficiente por lo que los comerciantes se ven en la necesidad de colocar productos en el suelo ocasionando una gran contaminación de los mismos.</p> <p>3. Los comerciantes de Jamaica venden desde una pieza hasta un camión. Las principales ventas de mayoreo se realizan desde las 12 a.m. a las 4 a.m. Después se vende medio mayoreo y menudeo. Las amas de casa llegan a realizar sus compras de menudeo a las 7am aprox. hasta medio día.</p>	<p>3. Se destine un área específica para la venta de productos al menudeo de frutas y legumbres. Se traslade el merc. de Jamaica a la zona que se le destinó para permitir la venta al menudeo.</p>

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
4. Si no pertenece a alguna Unión o Asociación solamente puede vender su camión completo o medio camión.	4. No se permite al productor bajar su mercancía del camión a las plataformas o cajones de la zona de Subasta.	4. Solamente se permite a los vendedores de Jamaica y de la Merced afiliados, bajar su producto en esa zona.	4. Los intermediarios se aprovechan de la situación para presionarlos al no poder vender sus productos.	4. Se observo a un productor de lechugas que pedía a un supervisor de COABASTO que le permitiera bajar su producto para venderlo al medio mayoreo, por lo que se le recomiendo que buscara al delegado de giro, quien le pidió 10000 pesos para entregarle la credencial que lo identifica como miembro del giro (la credencial es gratis) y que le permite bajar su mercancía.	4. Que se establezcan módulos de información en la zona de Subasta para los productores. Que se permita a los productores bajar su mercancía solamente en las plataformas cuando ya no se encuentre el merc. de Jamaica. Que en el módulo de información se expidan las credenciales evitando que sean los delegados de giro. Que se permita bajar su mercancía.
5. Paga al supervisor de COABASTO representante de "Apoyo a Productores" el importe de mil pesos por concepto de uso de piso.	5. Se crean conflictos cuando es invadida una zona donde ya se pago el uso de suelo.	5. Algunos transportistas al bajar su mercancía del camión la dejan caer.	5. Al dejar caer la mercancía del camión esta se maltrata además de que invade otros cajones.	5. Los productos se encuentran maltratados sobre el piso sucio contaminándose y dejando basura.	5. Cuando se realice venta al mayoreo y medio mayoreo se baje solo una muestra de la mercancía del camión siempre y cuando haya sido envasada. Que los productos no se exhiban al nivel del piso sino que se diseñen los medios adecuados para su exhibición.
6. Si vende directamente a turistas, descarga el camión.					6. Idem. 5
7. Si vende a bodegas se dirige a la zona correspondiente.	7. El horario no concuerda con las operaciones de la CEDA.	7. Cuando se realiza la compra de las mercancías de un camión, estos se dirigen a la zona de carga y descarga de las bodegas.	7. Se encuentran camiones con la mercancía en la zona de carga y descarga de las bodegas.		7. Idem. 5

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
<p>8. Si vende a --- tiendas de auto--- servicio: -baja la mercan--- cia y la empaca - en los envases -- proporcinados por el comprador o la transporta donde - este le indique.</p>					
<p>9. Si vende a "Co- yotes": -espera a recibir indicaciones de -- este sobre el lu- gar al que debe - llevar la mercan- cia y el pago co- rrespondiente por la misma.</p>	<p>9. Se encarece el producto. Muchas veces el "Coyote"abusa del pequeno productor</p>	<p>9. Participa un -- intermediario in- necesario en la - cadena de distri- bucion. El "Coyote" en locaciones no le paga al pequeno productor, gira - cheques sin fondo les descuentan un porcentaje sobre mermas o le paga lo que quiere.</p>	<p>9. El costo del -- producto se in-- crementa por la - participacion del "Coyote". El productor se desalienta para - seguir realizando sus actividades,- ya que en ocasio- nes tiene que re- cuenta su mercan- cia, e incluso no cubre los gastos de fletes.</p>	<p>9. Se observo en -- la zona de Subas- ta, en el andon - destinado a la -- naranja, asignado a la vigilancia - de "Apoyo a Pro- ductores" de COA- BASTO, que el "Co- yotaje" se en--- cuenta institu-- cionalizado, Todos los ca--- miones de encuen- tran marcados con iniciales, sobre--- nombres o claves de los "Coyotes" a los cuales han -- sido asignadas -- las mercancías -- (vid. cedula de -- observacion de la zona de Subasta).!</p>	<p>9. Que se creen las condiciones nece-- sarias para que la zona de Subasta -- opere como tal.</p>

PROCEDIMIENTO 3

ENTRADA DE CAMIONES A ZONA DE BODEGAS

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
TRANSPORTISTA 1. Conduce el camión a la zona de bodegas. 2. Busca el pasillo donde se localiza la bodega a donde debe entregar la mercancía.					
3. Una vez localizado el pasillo estaciona el camión en uno de los cajones correspondientes a la bodega.	3. No puede estacionarse. Hay congestión en la zona de maniobras.	3. Los cajones pueden estar ocupados por camiones y/o autos.	3. Se estaciona en otro cajón ya sea de otro bodeguero o en el contenedor. Se estaciona en doble fila.	3. Es frecuente observar automoviles de diferentes bodegueros estacionados en la zona de maniobras en incluso otros cajones.	3. Que se prohíba terminantemente el estacionamiento de automoviles y de todo tipo de vehiculos que no vayan a realizar maniobras de carga y descarga de mercancía. Que se sancione a todo vehiculo que se estacione y/o descarge en cualquier cajón que no sea de la bodega correspondiente. Que se asigne personal de tránsito encargado de controlar las recomendaciones mencionadas.
6. Entrega a quien corresponda el talón de embarque, factura, nota o cualquier documento que compruebe la entrega de la mercancía.					6. Es necesario que se solicite a los transportistas que entreguen el documento que ampare la entrada de mercancía.
7. Espera a que se descargue el camión.					
8. Se sube junto con su acompañante, si lo hubiere al camión.					
9. Sale de la zona.					

PROCÉDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
<p>de bodegas.</p> <p>10. Sale de la -- CEDA.</p>				<p>10. En ocasiones -- se ha observado -- que cuando los -- transportistas -- salen de la CEDA -- con el camión --- lleno de mercan-- cia, debe entre-- gar una cantidad -- de dinero a los -- policías locali-- zados en los se-- maforos de las -- avenidas que cir-- cundan a la misma</p>	
<p>ENCARGADO, RESPONSABLE O DUEÑO DE LA BODEGA.</p>					
<p>11. Recibe del -- transportista la -- notificación o -- cualquier docu--- mento que ampare -- la entrada de --- mercancia.</p> <p>12. Revisa la can- tidad y caracte-- rísticas de la -- mercancia; decide-- si acepta las --- condiciones de -- compra, si las --- modifica o can--- cela.</p> <p>13. Firma de reci- bido en caso de -- que se le solici- te.</p> <p>14. Indica que se -- baje la mercancía -- del camión de a-- cuerdo a las con- diciones pactadas -- (ya sea que el -- transportista se -- encargue de ba-- jala o el mismo)</p> <p>15. Da entrada a -- la mercancía a la -- bodega.</p>				<p>12. So pretexto de -- que, en ocasiones, -- la mercancía lle- ga en mal estado, -- los bodegueros -- modifican las --- condiciones de -- compra-venta a su -- voluntad.</p>	

PROCEDIMIENTO 4

LIMPIEZA EN LA ZONA DE BODEGAS.

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFFECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
SUPERVISOR DE LIMPIEZA.					
1. Asigna la carga de trabajo a los barrenderos, atendiendo al número de trabajadores que asistieron a laborar, así como a los requerimientos de limpieza.	1. En ocasiones no se barren los pasillos.	1. Los días que descansa el supervisor no se barre adecuadamente el sector.	1. Los bodegueros se quejan de la limpieza de la CEDA.	1. Los días lunes son en opinión de los bodegueros cuando la CEDA esta mas sucia.	1. Los días en que descansa el supervisor se asigne un responsable entre los trabajadores del mismo sector.
2. Si falta alguna persona puede distribuir la carga de trabajo entre las personas que asistieron a laborar.	2. Los trabajadores no realizan la carga adicional de trabajo que se les asigna.	2. El sindicato protege a los trabajadores.	2. Cuando se presentan estas situaciones comunmente no se barren estas areas.	2. Los supervisores se encuentran desmotivados debido a que sus percepciones son iguales a las de sus subordinados, siendo su responsabilidad mayor, esto se ha originado por que no se les paga de acuerdo al tabulador.	2. Responsabilizar al supervisor de que mantenga lo mas limpio posible el sector asignado. Crear una reserva de trabajadores para ocupar los puestos de los que no asistan a trabajar o se encuentren de vacaciones. Que se les pague a los supervisores de acuerdo al tabulador.
BARRENDEROS					
3. El personal de limpieza empieza a barrer el sector asignado de la siguiente manera:	3. Los barrenderos trabajan en condiciones de riesgo.	3. Las autoridades no les han dado equipo de seguridad así como herramientas de trabajo.	3. Adquieren enfermedades gastrointestinales, respiratorias, cutáneas principalmente. Suelen accidentes de trabajo.	3. Para realizar sus actividades requieren de guantes de carnauba, cubre bocas, uniformes, uniforme de para agua, zapatos, patos, zapatos para agua, carritos de basura en buenas condiciones, recogedores adecuados, barredoras en cantidad necesaria, cepillos, desinfectantes. Sin embargo no cuentan con ellos.	3. Se debe proporcionar equipo de seguridad así como los instrumentos de trabajo a los barrenderos. (vid observaciones).
3.a. De la mitad de cada parte a la siguiente incluyen do pasillos, contenedores y escaleras (a todo esto suele denominarse sector)	3.a. Nadie se hace responsable de los botes colocados a la mitad de los puentes.	3.a. No se deslindan responsabilidades.	3.a. Los botes localizados en el área señalada permanecen mucho tiempo con basura.	3.a. Son pocos los puentes que cuentan con botes de basura aunque algunos bodegueros afirmaron que antes en cada puente se localizaba un bote de basura.	3.a. Que se deslinden responsabilidades

PROCEDIMIENTO 5.

LIMPIEZA DE LA ZONA DE SUBASTA.

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
EMPLEADO DE LIMPIEZA.					
1. Llega al área de trabajo asignada en la zona de Subasta.	1. Realiza sus labores sin contar con el uniforme y el equipo de seguridad necesario	1. No les ha sido proporcionado el uniforme y el equipo de trabajo requerido.	1. Al no contar con el equipo de seguridad y el uniforme, trabajan en condiciones de riesgo e insalubridad.		1. Que las autoridades correspondientes les proporcionen el equipo de seguridad y los uniformes que los trabajadores requieran para realizar su función.
2. Toma su escoba y comienza a barrer.					
3. Coloca toda la basura en medio del estacionamiento de carga y descarga.					
4. Termina el procedimiento.					

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
3.b.En el tercer turno deben barrer la zona de carga y descarga	3.b.Los camiones que permanecen en el area de carga y desacarga despues del horario establecido impiden que se lleve a cabo la limpieza.	3.b.No se respeta el horario de la zona de carga y descarga.	3.b.Impiden realizar adecuada mente el trabajo de los barrenderos.	3.b.Corresponde a los bodegueros barrer la zona de carga y descarga correspondiente (solo el andén).	3.b.Considerar dentro de los horarios de trabajo de cada zona tiempo para realizar las operaciones de limpieza.
3.c.Así mismo otro sector asignado puede ser el de las cabeceras.					
3.d.Si es sábado su sector asignado puede ser el estacionamiento superior.	3.d.Por atender este sector suele descuidarse la limpieza de otro.	3.d.No se cuenta con el personal necesario para realizar la limpieza.	3.d.Los sábados se descuida la limpieza de ciertos sectores.		3.d.Que se aumente la plantilla de barrenderos para poder cubrir con la limpieza adecuadamente.
4.Una vez que llega al contenedor ubicado en la zona de carga y descarga, recogen la basura y la colocan en los botes.	4.Cuando los botes están muy pesados se requiere hasta de 5 personas para levantarlos.	4.Los botes se llenan mas allá de su capacidad y cuando contiene desechos como jitomates, sandias, etc. el jugo de estos los hace mas pesados.	4.Los barrenderos no retiran los botes de basura cuando no cuentan con ayuda.	4.En los pasillos R-S y O-P se encontraron botes que no fueron retirados aun cuando estaban llenos.	4.Que las características de los botes fueran las siguientes: -Tener 2 asas. -el tamaño en las zonas donde se manejan productos pesados no sean tan grandes y que permitan su movimiento.
5.Cuando llega el camión recolector de basura al contenedor de su sector llava los botes de su pasillo y los deposita para colocar la basura dentro del camión.	5.Los botes de basura no son llevados a los contenedores en el momento oportuno.	5.Vid punto 4 -Los camiones no están en condiciones para soportar, -No se cuenta con personal suficiente para realizar la limpieza	5.No se recogen los botes de basura de los pasillos.		5.Que se les de mantenimiento preventivo y correctivo a los camiones de basura.
6.Una vez que vaciaron los botes, los colocan en el lugar destinados para estos (en medio de los pasillos o puestos).					
7.Si barren en los estacionamientos, en la zona de vialidad o las cabeceras colocan la basura en los botes.					

PROCEDIMIENTO 6

RECOLECCION DE BASURA EN LA ZONA DE BODEGAS.

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
PERSONAL DE RECOLECCION DE BASURA					
1. Abordan la unidad asignada a su cargo.					
2. Se dirigen a la zona de bodegas.					
3. Llegan a los contenedores, en la zona de carga y descarga.	3. No puede estacionar la unidad	3. Los transportistas utilizan el cajón del contenedor para cargar y descargar mercancía, debido a que no existen señalamientos que indiquen que el cajón es exclusivo para el camión recolector de basura.	3. Pérdida de tiempo.	3. En los cajones destinados al recolector de basura se estacionan todo tipo de vehículos.	3. Que se pongan señalamientos y que los encargados de la vialidad en la zona de carga y descarga impidan que se estacione cualquier vehículo en esta área.
4. Estaciona la unidad en el cajón destinado para este.					
5. Se bajan los 2 encargados de la unidad.	5. En época de lluvia se mojan.	5. No cuentan con el uniforme adecuado para realizar sus actividades.	5. No se bajan del camión por lo que no recogen la basura.	5. En esta administración no se les ha entregado el uniforme, tanto para temporada de lluvias como los normales, ni el equipo de seguridad.	5. Que la administración les proporcione los uniformes y el equipo de seguridad para realizar sus funciones.
6. Uno de ellos toca la campana mientras camina a lo largo del andén de carga y descarga.					
7. La otra persona se dirige a la parte trasera del camión y da instrucciones a la gente para que comience a depositar la basura en el camión.					
8. Espera aprox. 40 minutos en cada contenedor a que las personas depositen su basura aun cuando tenga que regresar.	8. Cuando los botes contiene agua y jugo de los sechos ocasionan la corrosión de los camiones.	8. No todos los camiones están diseñados para el manejo de los sechos orgánicos.	8. Se descomponen y/o duran menos los camiones en servicio.	8. La mayoría de los camiones son de redilas y de volteo por lo que escurren constantemente.	8. Que los camiones de la CEDA estén diseñados para los productos que transportan.

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
9. Los encargados del camión distribuyen la basura con la pala dentro de este.	9. Cuando se sube al camión no están protegidos.	9. No cuentan con el uniforme para realizar sus actividades.	9. Trabajan en condiciones insalubres.		9. Que se les proporcione el uniforme adecuado para realizar sus actividades.
10. Si se llena el camión dentro del tiempo destinado a cada contenedor abordan el camión recolector de basura y se dirigen a la zona de transferencia de basura.					
11. Regresa de la zona de transferencia con los camiones recolectores de basura sin carga y realizan las actividades 4 y 5.					
12. Si no han cubierto su ruta realizan el procedimiento desde la actividad #2.					
13. Si terminaron con el recorrido de su ruta se dirigen a la zona de transferencia localizada a un costado de la entrada norte de la CEDA.					
14. Descarga el camión.	14. Los camiones no están diseñados para el manejo de percederos.	14. Cuando el DDF realizó la adquisición de los camiones contenedores no considero el mantenimiento de estos para las características del producto.	14. Los camiones contenedores se hecharon a perder por lo que tuvimos que ser sustituidos por otros tipo de camiones que tampoco cumplen con las características propias para el manejo de percederos.	14. Aún cuando el manejo de los percederos en el momento de descargamos los camiones con sus características mas fácil, estos están siendo subempleados debido a que la inversión y el tonelaje no son aprovechados debidamente.	14. Que los camiones recolectores de basura en la CEDA cumplan con determinadas características que permitan el adecuado manejo de los desechos desde el momento en que son depositados en estos hasta que
15. Se dirigen a la zona azul donde estacionan la unidad.					son descargados en la zona de transferencia.

PROCEDIMIENTO 7

RECOLECCION DE BASURA EN LA ZONA DE SUBASTA

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
OPERADOR DEL TRASCAMO.					
1. Llega con el trascamo a la zona de Subasta acompañado de una cuadrilla de camiones de volteo.				1. En el andén de naranjas no se realiza esta labor debido a las características de comercialización de este producto ya que la venta es a camión cerrado.	
2. Se dirige al estacionamiento destinado a la carga y descarga de productos.					
3. Alinea el trascamo a la parte media del estacionamiento, donde se encuentra colocada la basura.				3. Para poderse realizar esta actividad se requiere que los barrenderos hayan alineado la basura en la parte media de dicho estacionamiento.	
4. Baja el cucharón a nivel del asfalto.	4. Nunca queda bien barrido.	4. Para no maltratar el pavimento es necesario que el cucharón no baje a nivel del piso.	4. Deja rastros de basura en el estacionamiento y en los contenedores.		4. Después de que el trascamo ha realizado su labor se requiere que personal de limpieza recoja aquellos desechos que no pudo recoger la maquina.
5. Comienza a empujar la basura hasta el contenedor localizado en la parte media del andén o plataforma.					
6. El contenedor apila toda la basura.					
7. Con el cucharón comienza a llenar el camión de volteo.	7. Maltratan las instalaciones del contenedor en el momento en que el cucharón recoge la basura para depositarla en el camión.	7. Las instalaciones estaban diseñadas para que los camiones recolectores de basura recibieran a la misma desde el andén.	7. Se está dando mal uso a las instalaciones.	7. Al acumularse tanta basura en esta zona, se convierte en la mas sucia a lo largo del andén. Si es temporada de lluvia se produce lodo.	7. Que se prohíba la venta al menuideo en esta zona (ya que se genera gran cantidad de basura) pues fue diseñada para que la comercialización se realizara a camión cerrado.

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
<p>8. Si no ha terminado sus labores, realiza el procedimiento desde la actividad 3. Si terminó su trabajo guarda el trascavo.</p> <p>ENCARGADO DEL CAMION DE VOLTEO</p> <p>9. Llega el camión de volteo al contenedor localizando en la parte media del andén.</p> <p>10. Se coloca a un lado del contenedor y del trascavo.</p> <p>11. Espera a que el trascavo llene la caja del camión.</p> <p>12. Una vez llena la caja se dirige a la zona de transferencia de basura.</p> <p>13. Si no ha terminado su labor regresa a la zona de subasta para realizar desde la actividad 9.</p>					

PROCEDIMIENTO 8

VIGILANCIA EN LA CEDA

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
COMANDANCIA DE POLICIA					
1. Asigna a un policía a un sector de bodegas con un turno de 24 hrs.	1. Es insuficiente la vigilancia en los pasillos con mucha circulación.	1. Están distribuidos equitativamente en toda la CEDA.	1. No hay vigilancia adecuada.		1. Asignar mayor número de policías en los sectores más concurridos.
2. Recibe su asignación a un sector de bodegas con un turno de 24 hrs.	2. El turno de trabajo es muy largo.	2. Así está establecido por el DDF.	2. Descuida su trabajo ya que es muy amplia la zona que deben cubrir.	2. Por cada pasillo están asignados 9 policías (1 por sector y 1 para supervisión).	2. No se puede hacer recomendaciones ya que la disposición del horario lo establece el DDF.
3. Realiza rondas cada vez que lo considere necesario y atiende al llamado de los bodegueros.					
4. Apoya a los encargados de limpieza cuando estos lo solicitan en problemas y discusiones en lo referente al lugar destinado para el camión de la basura.	4. La gente no respeta los lugares de carga y descarga.	4. No hay señalamientos.	4. Descuida su área de vigilancia.	4. Se le asignan funciones que le obligan a descuidar su sector.	4. Colocar señalamientos en las áreas de carga y descarga.
5. Orienta a los usuarios sobre información general de la CEDA.	5. Esta función no es de su competencia.	5. Los módulos de información no funcionan.	5. Se distrae en la realización de su trabajo.	5. Esta función estaba a cargo de los módulos de información.	5. Que los módulos de información de la CEDA funcionen.
6. Atiende problemas de riña y asaltos.	6. Algunas veces los policías no se encuentran en el lugar que se les requiere.	6. Les asignan trabajos "especiales" (cargar bolsas de mandado a las esposas de los superiores, conducir los diablos, cuidar autos, etc).	6. Descuidan su sector por lo tanto no acuden cuando se les necesita.	6. En muchas ocasiones no hay un solo policía en los pasillos.	6. No asignar funciones que no les corresponden a los policías.
7. A terminar su turno entrega un informe de lo acontecido en su sector durante su turno de trabajo.					
COMANDANCIA					
8. Recibe del policía el informe de actividades.					

PROCEDIMIENTO 9

SALIDA DE TRANSPORTISTAS DE LA CEDA.

401

PROCEDIMIENTO	PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	OBSERVACIONES	RECOMENDACIONES
TRANSPORTISTAS					
1. Salen de la zona de subasta, de bodegas o de frigoríficos los camiones de productores o comprados ya sea cargados o descargados para dirigirse a su destino.	1. Se incrementa el ganto de los fletes. Si el productor no lo acordó colocar su mercancía, se incrementan sus pérdidas. Si es comeciante (dueño del transporte como mercaderías y transportistas principalmente), incrementará el precio de venta de su mercancía.	1. Los policías pueden detener a la salida de la CEDA a los transportistas para pedirles dinero	1. Se incrementa el precio del flete, las pérdidas de los productos y el precio de venta de estos.	1. Generalmente la salida de los vehículos de la CEDA se lleva a cabo sin ningún contratiempo. Solamente cuando llega a ocurrir un asalto surgen problemas de congestión, debido a que se realiza una inspección en todos los vehículos. Los transportistas son víctimas de la corrupción de los agentes de tránsito, que en los semáforos ubicados en la periferia de la CEDA lo solicitan su cooperación si los transportistas no acceden los policías buscan algún pretexto para multarlos.	1. Se debe proporcionar información que permita a los transportistas mantener los vehículos dentro de la ley y, de esta manera, evitar que los policías puedan poner obstáculos en la salida de los vehículos.

4.4.B ANALISIS COMPARATIVOS ENTRE LA MERCED Y LA CENTRAL DE ABASTO.

En este estudio se utilizaron dos tipos de análisis comparativos, uno se refiere a los aspectos de capacidad, superficie y construcción entre el mercado de la Merced y la Central de Abasto. El otro es el que contiene la comparación entre el número de personal ocupado en ambos lugares.

Estos análisis comparativos se evaluaron tomando en cuenta el porcentaje de crecimiento en lo que se refiere a capacidad, superficie y construcción entre el mercado de la Merced y la CEDA, así como el porcentaje de crecimiento de el empleo generado entre uno y otro sitio.

TESIS-CON FALLAS-DE ORIGEN

VARIACIONES DE SUPERFICIE Y CONSTRUCCION ENTRE LA
MERCED Y LA CENTRAL DE ABASTO.

CONCEPTO	MERCED	CENTRAL DE ABASTO	% DE INCREMENTO	OBSERVACIONES
CANT. DE BODEGAS	1 813	1 828	0.8 %	1. Las bodegas son insuficientes a opinion de los bodegueros de la CEDA.
Frutas y legumbres	1 325	1 499	11.4 %	2. Se comercializan chiles secos y productos de salchichoneria, que deberian realizarse en las crujias de servicios.
Abarrotes y viveres (incluye chile seco y especias).	401	329	- 18.0 %	3. En las bodegas de abarrotes se venden semillas y fertilizantes.
Cremas.	67	son crujias, no existe num. exacto		4. Por lo general en las bodegas se comercializan tenatorias al mayorco
SUP. TOTAL DE BODEGAS (M2)	136 073 M2.	257 808 M2.	89.0 %	5. Varias de las bodegas han sido divididas en dos o mas. Algunas otras han sido unidas (dos o mas) para formar una sola.
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS.	449	1 124	150.0 %	6. Algunas bodegas son rentadas, otras asignadas por el gobierno donde se cobra un % sobre la utilidad obtenida.
Restaurantes y Fondas.	249	300	20.0 %	7. Las bodegas mas grandes se encuentran en los pasillos E-F y G-H y algunas en el I-J, en las primeras se comercializan abarrotes y viveres, asi como lacteos y en I-J se comercializan unicamente frutas y legumbres al menudeo.
Servicios Publicos	13	52	300.0 %	8. Varias Bodegas en el pasillo I-J operan como pequenos mercados.
Servicio Bancario	25	41	64.0 %	9. En algunas bodegas fueron eliminadas las escaleras y la parte de la oficina (mezzanine).
Otros (i)	539	731	35.0 %	10. En otras Bodegas se utiliza esta parte (oficina) para que los bodegueros duerman.
Hoteles.	32	en proyecto		COMENTARIOS.
Viverias y Canchales.	60	no existen		1. En comparacion con las instalaciones de la Merced las de la CEDA se han incrementado, asi como el tamaño de estas.
Anden de Subasta.	no existia	50 000 M2		2. En lo referente a la cantidad de bodegas solo hubo un incremento de 15 que solo representan un 0.8 % lo que en realidad no es significativo.
				3. La superficie de las bodegas tuvo un incremento del 89%, algunas han sido divididas o readaptadas a las necesidades de los comerciantes. El tamaño de las bodegas oscila entre los 72 M2 y 756 M2.
				4. Los servicios complementarios tuvieron un incremento del 150%. Dentro de estos el incremento mas significativo fue el de los sanitarios publicos con un 300%.
				5. Entre las mejoras que fueron implantadas se encuentra el establecimiento del anden de Sub-sta. el cual no funciona de la manera en la que fue planada, ya que actualmente se encuentran instaladas en esta zona los comerciantes del mercado de Jansica.

NOTAS.

(1) Son papelerias, zapaterias, oficinas de seguros, cremas y salchichonerias, materias primas, ropa, etc.

VARIACIONES DE SUPERFICIE Y CONSTRUCCION ENTRE LA MERCED Y LA CENTRAL DE ABASTO.

CONCEPTO	MERCED	CENTRAL DE ABASTO	% DE INCREMENTO	OBSERVACIONES
CANT. DE BODEGAS	1 813	1 828	0.8 %	1. Las bodegas son insuficientes a opinion de los bodegueros de la CEDA.
Frutas y legumbres	1 325	1 499	11.4 %	2. Se comercializan chiles secos y productos de salchichoneria, que deberian realizarse en las crujias de servicios.
Abarrotes y viveres (incluye Chile seco y especias).	401	329	- 18.0 %	3. En las bodegas de abarrotes se venden semillas y fertilizantes.
Cremas.	67	son crujias, no existe num. exacto		4. Por lo general en las bodegas se comercializan sanatorias al mayor precio.
SUP. TOTAL DE BODEGAS (M2)	136 073 M2.	257 808 M2.	89.0 %	5. Varias de las bodegas han sido divididas en dos o mas. Algunas otras han sido unidas (dos o mas) para formar una sola.
SERVICIOS COMPLEMENTARIOS.	449	1 124	150.0 %	6. Algunas bodegas son rentadas, otras asignadas por el gobierno donde se cobra un % sobre la utilidad obtenida.
Restaurantes y Fondas.	249	300	20.0 %	7. Las bodegas mas grandes se encuentran en los pasillos E-F y G-H y algunas en el I-J, en las primeras se comercializan abarrotes y viveres, así como lacteos y en I-J se comercializan unicamente frutas y legumbres al menudeo.
Servicios Publicos	13	52	300.0 %	8. Varias Bodegas en el pasillo I-J operan como pequeños mercados.
Servicio Bancario	25	41	64.0 %	9. En algunas bodegas fueron eliminadas las escaleras y la parte de la oficina (mezzanine).
Otros (1)	539	731	35.0 %	10. En otras Bodegas se utiliza esta parte (oficina) para que los bodegueros duerman.
Hotelerias.	32	en proyecto		COMENTARIOS.
Vinaterias y Cantinas.	60	no existen		1. En comparacion con las instalaciones de la Merced las de la CEDA se han incrementado, así como el tamaño de estas.
Anden de Subasta.	no existia	50 000 M2		2. En lo referente a la cantidad de bodegas solo hubo un incremento de 15 que solo representan un 0.8 % lo que en realidad no es significativo.
				3. La superficie de las bodegas tuvo un incremento del 89%, algunas han sido divididas o readaptadas a las necesidades de los comerciantes. El tamaño de las bodegas oscila entre los 72 M2 y 756 M2.
				4. Los servicios complementarios tuvieron un incremento del 150%. Dentro de estos el incremento mas significativo fue el de los sanitarios publicos con un 300%.
				5. Entre las mejoras que fueron implantadas se encuentra el establecimiento del anden de Subasta, el cual no funciona de la manera en la que fue planeada, ya que actualmente se encuentran instaladas en esta zona los comerciantes del mercado de Jamaica.

NOTAS.

(1) Son papelerias, zapaterias, oficinas de seguros, cremas y salchichonerias, materias primas, ropa, etc.

ANALISIS COMPARATIVO DEL EMPLEO FIJO ENTRE LA
MERCED Y LA CENTRAL DE ABASTO.

EMPLEO FIJO POR BODEGA	NUMERO DE BODEGAS EN LA MERCED (1)	%	NUMERO DE BODEGAS EN LA CEDA (2)	%	INCREMENTO/DECREMENTO
1-3	870	48	1 170	64	34 %
4-8	344	19	548	30	59 %
MAS DE 9	0	0	110	0	110 %
NO OCUPAN EMPLEA--					
DOS FIJOS.	599	33	0	0	- 33 %
EMPLEAN EVENTUALES	599	33	1 792	98	199 %
EMPLEAN PARIENTES	562	31	256	14	- 54 %
TOTAL DE BODEGAS	1 813	100	1 828	100	

OBSERVACION.

=====

En el cuadro se puede observar que en casi todos los regiones ha habido incrementos en el numero de empleo generado en la CEDA con respecto a la Merced. Se puede apreciar de la misma forma que el empleo de parientes ha descendido un 54% y que se ha incrementado la necesidad de contratar eventuales en un 199%.

Fuente

(1) Bufete de Analisis Socioeconomicos. 19

(2) Estimaciones con base en el estudio con grado de error de 5%.

4.4.9 ANALISIS TECNICO DE BODEGAS.

Con la finalidad de conocer si la CEDA cuenta en la actualidad con la estructura arquitectónica adecuada para el desarrollo del comercio mayor, se realizó un análisis técnico de bodegas.

Para la realización de este análisis se solicitó la asesoría de un Ingeniero Civil.

La capacidad y tamaño de la bodegas, las características de construcción y el diseño de las mismas fueron los aspectos considerados para realizar el análisis.

La evaluación de éste se realizó tomando como base los criterios de evaluación que fueron establecidos con anterioridad.

ANÁLISIS ESTRUCTURAL Y FUNCIONAL DE LAS BODEGAS DE LA
CENTRAL DE ABASTOS DEL D.F.

Este análisis fue realizado con el apoyo del Ing. Jesús Díaz Barriga Chávez.

Para realizarlo se consideraron los siguientes aspectos de la bodegas:

- Construcción.
- Tamaño y Capacidad.
- Diseño (orientación, accesos de entrada y salida, iluminación y ventilación)

En cuanto a la construcción las técnicas utilizadas en la CEDA son las más modernas en este aspecto, el tipo de cimentación es a base de cajones de compensación de cargas, el cual fue determinado a través de un estudio de mecánica de suelos. En la zona norte de la CEDA se respaldó esta cimentación con pilotes de fricción. El tipo de cimentación se considera como el más adecuado por el tipo de suelo y construcción. En términos generales las características de la construcción no presentan ningún problema.

En lo que respecta al tamaño y capacidad de las bodegas se realizó un estudio de las necesidades que debían

satisfacer, por lo que se determinaron 8 tipos de bodegas de las siguientes medidas:

$$6 \text{ m.} \times 12 \text{ m.} = 72 \text{ m.} \text{ (1)}$$

$$4.5 \text{ m.} \times 16 \text{ m.} = 72 \text{ m.} \text{ (2)}$$

$$6 \text{ m.} \times 16 \text{ m.} = 96 \text{ m.} \text{ (3)}$$

$$6 \text{ m.} \times 24 \text{ m.} = 144 \text{ m.} \text{ (4)}$$

$$12 \text{ m.} \times 24 \text{ m.} = 288 \text{ m.} \text{ (5)}$$

$$12 \text{ m.} \times 36 \text{ m.} = 432 \text{ m.} \text{ (6)}$$

$$12 \text{ m.} \times 42 \text{ m.} = 504 \text{ m.} \text{ (7)}$$

$$18 \text{ m.} \times 42 \text{ m.} = 756 \text{ m.} \text{ (8)}$$

las cuales se considera cubren con las demandas de los usuarios. Sin embargo pudo apreciarse que existen bodegas que han sido readaptadas en cuanto al tamaño ya que algunas han sido agrandadas y otras reducidas lo cual modifica su capacidad de almacenamiento.

En lo referente al diseño de las bodegas éste no debería tener ningún problema ya que se realizaron estudios de vientos y sobre características que las hicieran funcionales, además de que les permitiera contar con una ventilación adecuada y con las mejores condiciones sanitarias; sin embargo, con el paso del tiempo se han modificado éstas características ya que los bodegeros han realizado modificaciones que alteran el diseño original de las bodegas, un ejemplo de esto, son las bodegas que han

sido divididas a lo largo y/o ancho con paredes ocasionando con ello que solo se cuente con un acceso para la entrada y salida de productos, ya sea por el andèn de carga y descarga o por el pasillo de exhibición, además se propicia que la bodega no cuente con ventilación adecuada.

En la zona de carga y descarga se trató de facilitar el manipuleo de productos para lo cual se construyó una plataforma con una altura de 1.10 mts. atendiendo a los requerimientos de construcción y a la altura de los cajones de los camiones de carga.

La altura de los pasos a desnivel cumplen con las especificaciones del tránsito vehicular.

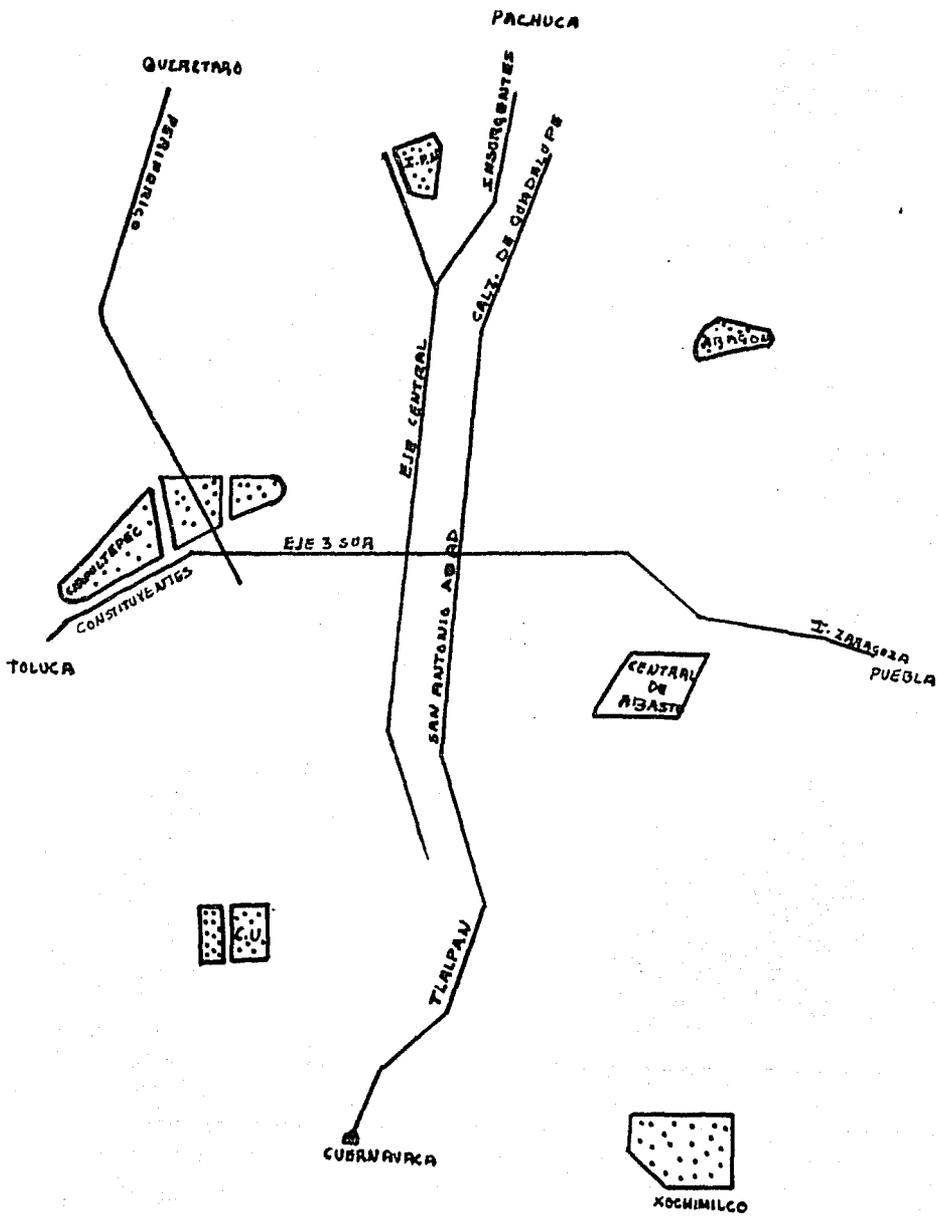
Con la ubicación que tienen las bodegas de frutas y legumbres se pretende que los productos que ahí se comercializan tengan períodos de maduración más lentos lo cual se traduce en reducción de mermas y costos; por lo que se considera que la ubicación de éstas es adecuada. Para determinar dicha ubicación se realizaron los estudios pertinentes.

4.4.10 ANALISIS DE MAPAS.

El realizar un análisis de mapas nos permite tener una visión más amplia de la ubicación física de la organización.

Para evaluar el cumplimiento de los objetivos de la CEDA es necesaria la realización de este análisis, teniéndose como referencia no sólo la ubicación de la Central, sino también la de los mercados de productores y compradores mayoristas.

La evaluación de este análisis se hará comparando los resultados contra los criterios previamente establecidos en la etapa de planeación.



ANALISIS DE MAPAS.

Como puede apreciarse en el mapa de productores la ubicación de la CEDA es la adecuada ya que la mayoría de éstos utiliza la carretera México-Puebla para ingresar a la Ciudad de México y llegar a la Central, ya que la delegación de Iztapalapa se encuentra cerca de dicha vía de acceso.

El resto de la carreteras que llegan al D.F. se conectan al interior de éste mediante adecuadas vías de comunicación lo cual hace que los productores tengan un fácil acceso a la CEDA.

Por lo que respecta a los compradores mayoristas y detallistas, éstos cuentan con vías de comunicación que les facilitan acudir a realizar sus operaciones de compra-venta a la CEDA desde los diversos puntos de la Ciudad de México y áreas circunvecinas.

4.4.11 ANALISIS DE

INFORMACION DOCUMENTAL

El realizar un análisis de información documental nos permite complementar toda aquella que fue captada y proporcionada por otras herramientas.

Entre la información documental analizada en este apartado se encuentran:

-La ponencia presentada por el Lic. Demetrio Sodi de la Tijera en la reunión sobre abasto efectuada en la CEDA en el mes de mayo del año en curso.

-La ponencia presentada por el Lic. Manuel Fco. Arce Rincón en la reunión sobre abasto efectuada en la CEDA en el mes de mayo de 1986 con el tema: "Modernización del Mayorero en la Ciudad de México".

-Datos obtenidos del Programa de Abasto Nacional de Productos Hortofrutícolas (vid apartado 3.4.7)

La evaluación de estos análisis se hará comparando los datos obtenidos a través de esta herramienta contra los criterios previamente establecidos en la etapa de planeación.

PONENCIA PRESENTADA POR
EL LIC. DEMETRIO SODI DE LA TIJERA.
EN LA REUNION SOBRE ABASTO EFECTUADA EN LA CEDA
EL 23 DE MAYO DE 1988.

El análisis de cómo se abastece la ciudad más grande del mundo, qué dificultades tienen los productores para llegar a este mercado, como llegan más de 50 000 toneladas diariamente, como opera la Central de Abasto más extensa del mundo, como conviven 130 000 comerciantes tradicionales con modernas cadenas de autoservicio y con cientos de miles de ambulantes, donde compra la población, cómo ha cambiado la dieta de las familias pobres con motivo de la crisis, son preguntas que adquieren una relevancia fundamental ante el compromiso de mejorar los niveles de vida de los grupos más desprotegidos.

El Mercado de la Ciudad de México ha sido siempre el rector del mercado Nacional. Aquí se concentra más de un 40% de la producción, desde aquí se reexpiden y se abastecen ciudades tan lejanas como Mérida, Chetumal y Oaxaca, y desde aquí se decide cuáles son los precios que deben pagarse a los productores.

El sector comercial dentro de nuestra economía es algo poco estudiado. Hasta hace 5 años se desconocía con precisión como se integraba la oferta de productos, quiénes la producían y quienes la traían, cual era el poder de los grandes mayoristas y que liga tenían con productores e introductores, cuántos mercados públicos, tianguis, concentraciones y ambulantes había en la Ciudad. Es, hasta los últimos años, que se integra una política de abasto y se inician una serie de programas con el objetivo de modernizar el sistema comercial.

Puede asegurarse por esos estudios, así como por la realidad cotidiana, que el sistema de abasto de la Cd. opera y permite un abasto suficiente aún en las zonas más marginadas y alejadas; sin embargo, también puede afirmarse que poco se ha logrado para convertir el sistema de abasto en un instrumento de apoyo a la producción y al consumo.

PONENCIA PRESENTADA POR
EL LIC. MANUEL FCO. ARCE RINCON.
EN LA REUNION SOBRE ABASTO EFECTUADA EN LA CEDA
EL 23 DE MAYO DE 1988.
CON EL TEMA "MODERNIZACION DEL MAYOREO EN LA CD. MEXICO".

El mayoreo es sin duda la etapa más controvertida del proceso de comercialización.

Sin embargo, antes de satanizarlo debe resaltarse que el mayoreo fomenta y apoya la producción y rescata importantes volúmenes, que de otra manera se perderían irremisiblemente, si bien esto permite extraordinarias utilidades, inequivalentes al precio que se paga al productor y al precio que tiene que cubrir el consumidor.

Comentaremos brevemente algunos de los problemas más importantes; en frutas y legumbres destacan: concentración excesiva y transportación innecesaria. 15% de los productores que entran en la CEDA son reexpedidos a otros puntos de la República y en ocasiones a sus mismos puntos de origen.

Acaparamiento en reducidas manos que afectan negativamente a productores y consumidores. En productos de gran consumo popular, el 7% de los bodegueros comercializan el 63% del volumen total. Esto propicia la determinación unilateral de precios y del control del mercado.

No hay alternativas para la oferta para la oferta de productores, los andenes de subasta no han funcionados hasta la fecha; por otro lado, las grandes cadenas de menudeo no tienen instalaciones para adquirir directamente a productores por lo que esto tienen que acudir, como siempre, a los grandes compradores.

Falta transparencia en las operaciones al mayoreo y sistemas de información. Existe una gran desinformación sobre volúmenes perados, origen y destino de los productos y especialmente márgenes de utilidad que aporcan datos para tomar acciones correctivas específicas e informar al pueblo quien se queda con el dinero que paga por un producto.

Faltan instrumentos financieros que rompan la dependencia productor-mayorista.

La operación de la CEDA ha sido deficitaria y le cuesta a la Ciudad.

Se está en diálogo con participantes y comerciantes, para que conscientes de su situación estratégica y económica de privilegio no ayude a tener una CEDA autosuficiente, por su parte, la Administración está reduciendo estructuras y eficientando sistemas de operación.

El mayoreo pesquero al igual que en sus aspectos de distribución al menudeo y consumo, es el que muestra un mayor atraso relativo a su comercialización: El mercado de la Vega es obsoleto, las instalaciones son propiedad de un particular y los mayoristas no han respondido a las invitaciones de trasladarse a instalaciones más modernas, sanitarias y eficientes aquí en la CEDA. Todos hemos padecido el incremento exagerado en márgenes en épocas de mayor demanda.

Seguimos reconociendo la necesidad de la etapa del mayoreo en los procesos de comercialización pero así mismo no aceptamos los vicios que la plagan, la encarecen y la desprestigian.

Reconocemos la función social que desempeña el mayoreo, pero no estamos de acuerdo con lo que se nos cobra por ella.

Estamos conscientes de que apesar de los esfuerzos, la eficientación de dicha estructura, de mayoreo a nivel nacional y local, ha sido lenta y limitada. La modernización del mayoreo, que implica reformar prácticas centenarias, será uno de los retos más apasionantes de la próxima Administración.

Los avances que se obtengan permitirán responder a uno de los anhelos más vehementes de la población en la actualidad, la recuperación del poder adquisitivo de los mexicanos.

4.5 EVALUACION DE LA INFORMACION

Para conocer en forma global el grado de cumplimiento de los objetivos de la CEDA se llevó a cabo la evaluación de cada uno de los elementos y subelementos que valoraban cada uno de los objetivos, obteniéndose los siguientes resultados:

OBJETIVO 1. UBICACION DE LA CENTRAL DE ABASTO.

ELEMENTO. Localización Física y Medio Ambiente.

Subelementos

Localización Física. Obtuvo 397 puntos, se considera que se encuentra en el tercer grado (buena) que significa que la CEDA cuenta con la ubicación adecuada al abasto y cercana al consumo.

Localización de los Mercados. Se encuentra en el segundo grado con un total de 302 puntos, que significa sólo se encuentran cerca de la CEDA los mercados de compradores y las vías de comunicación que existen tanto para productores como para consumidores

son inadecuadas, está en el segundo grado (regular)

Aspectos Sociales. Obtuvo un total de 383 puntos, se encuentra en el tercer grado (bueno) que significa que en la CEDA existen uniones de comerciantes y productores que funcionan de forma adecuada y además se cuenta con información real sobre la cantidad de usuarios de la CEDA.

Aspectos Políticos. Se encuentra en el segundo grado con un total de 306 puntos por lo tanto es regular, significa que en la CEDA existen reglamentos y políticas pero no están actualizadas y por lo tanto no se llevan a la práctica.

OBJETIVO 2. INSTALACIONES CONGRUENTES CON EL COMERCIO MAYOR.

ELEMENTO Ingeniería del Proyecto

Subelementos

Capacidad. La capacidad de las instalaciones de la CEDA es regular ya que obtuvo 583 puntos, significa que ésta cuenta con espacios insuficientes en las bodegas y/o en el área de carga y descarga.

Distribución y Funcionalidad. Obtuvo un total de 647 puntos, por lo cual se encuentra en el segundo grado (regular), significa que los diseños y terminados de las bodegas de la CEDA son inadecuados para la realización del comercio mayor y el área de carga y descarga es insuficiente.

OBJETIVO 3. ACCESO A PRODUCTORES Y AL SECTOR COMERCIO OFICIAL

ELEMENTO Comercialización.

Subelementos

Políticas de Acceso. Este subelemento obtuvo un total de 197 puntos, lo situa en un primer grado (malo), significa que en la CEDA no se da la fijación y revisión de las políticas que permitan el acceso a productores ni al sector comercio oficial.

Políticas de Crédito. Obtuvo un total de 221 puntos, lo situa en un segundo grado. En la CEDA existen políticas de financiamiento con altas tasas de interés y sólo para unos cuantos productores.

Procedimientos. Se considera que la CEDA no cuenta con procedimientos estructurados que le permitan realizar sus operaciones de comercio mayor debido a que obtuvo 129 puntos, por lo tanto es malo, está situado en el primer grado.

Eliminación de Intermediarios dentro de la CEDA. Obtuvo un total de 181 puntos. Está situado en el primer grado (malo), significa que en la CEDA con el establecimiento de la Zona de Subasta así como con el acceso al Sector Comercio Oficial y a Productores se ha permitido, en comparación con la Merced, el aumento del intermediarismo dentro del proceso de Comercialización.

Fuerza de Trabajo. Obtuvo un total de 301 puntos que lo sitúa en un tercer grado, significa que en comparación con la Merced, la cantidad de empleos generados en la CEDA ha aumentado

OBJETIVO 4. ACCESO A COMPRADORES.

ELEMENTO Detallistas y Mayoristas.

Subelementos

Sistemas de Fijación de Precios. Se considera que en la CEDA no existe ningún medio de referencia oficial que fije el precio de los productos. Obtuvo un total de 144 puntos que lo sitúa en el primer grado (malo)

Participación de Detallistas. Obtuvo un total de 190 puntos que lo sitúa en el segundo grado (regular), significa que en la CEDA existen políticas mal estructuradas que permiten la inadecuada participación de los detallistas en la compra-venta de sus productos.

Participación de Mayoristas. Este subelemento se situó en el primer grado ya que obtuvo 155 puntos, significa que en la CEDA no existen políticas que permitan la Participación y Acceso de los Mayoristas para la compra-venta de sus productos.

Políticas de Crédito. Obtuvo 202 puntos, significa que en la CEDA existen políticas de financiamiento con altas tasas de interés sólo para unos cuantos compradores mayoristas y detallistas, está situado en el segundo grado (regular)

Participación del Consumidor Final. Obtuvo un total de 154 puntos por lo que se situo en el primer grado. En la CEDA existen políticas que permiten el acceso al consumidor final lo cual entorpece la función de la Central que es la de vender al mayoreo.

Difusión en Medios Masivos de Comunicación. Este subelemento se situo en el primer grado ya que obtuvo 95 puntos, significa que en los medios masivos de comunicación no existe información publicitaria o de aspectos generales sobre la CEDA.

OBJETIVO 5. INFORMACION SUFICIENTE ACERCA DE LAS TRANSACCIONES.

ELEMENTO Sistemas de Información

Subelementos

Acopio. Se considera que en la CEDA no existe ningún tipo de sistema de recolección de información lo cual no permite una transparencia de precios. Obtuvo 504 puntos lo que lo situa en el primer grado (malo).

Difusión. Obtuvo 129 puntos por lo que se sitúa en el primer grado (malo), significa que en la CEDA no existe ningún medio de difusión que permita que los productores y compradores conozcan el sistema de formación de precios.

OBJETIVO 6. SISTEMAS DE CONTROL Y BAJOS COSTOS DE ADMINISTRACION

ELEMENTO. Sistemas de Control de Operación

Subelementos

Registros. Este subelemento obtuvo 120 puntos por lo que se sitúa en el primer grado (malo), significa que en la CEDA no existen registros que permitan controlar las operaciones que se realizan tanto en bodeas como en el resto de la CEDA.

Mantenimiento. Obtuvo un total de 137 puntos, este subelemento se sitúa en el primer grado (malo), significa que en la CEDA no se le da mantenimiento a las instalaciones.

Limpieza. Este subelemento se sitúa en el segundo grado (regular) obtuvo 159 puntos, significa

que en las instalaciones de la CEDA la limpieza y recolección de basura son inadecuadas lo que ocasiona que el costo del servicio sea considerado como alto.

Vigilancia. Obtuvo 152 puntos por lo que este subelemento se situo en el segundo grado (regular), significa que la vigilancia en la CEDA es inadecuada ya que el número de policias en relación con la cantidad de usuarios es muy baja.

Administración. Este subelemento se situo en el primer grado (malo) con un total de 110 puntos, significa que en la CEDA existe un área administrativa que no proporciona apoyo e información a los participantes, lo cual ocasiona que los costos por éstos servicios sean muy altos.

Estacionamiento. Obtuvo un total de 132 puntos por lo que es considerado como malo ya que está situado en el primer grado, significa que en la CEDA no existen estacionamientos que cubran todas las necesidades de los usuarios y participantes.

Renta del Local. Este subelemento obtuvo 178 puntos, se situo en el segundo grado (regular), significa que en la CEDA existen politicas inadecuadas sobre la propiedad y uso de las bodegas lo cual ocasiona que éstas sean rentadas total o parcialmente dandoseles un mal uso.

Después de realizar la evaluación de cada uno de los subelementos se procedio a hacer una valoración total de cada uno de los elementos. Los resultados se muestran en los siguientes cuadros.

OBJETIVO GENERAL: Ubicacion de la Central de Abasto del Distrito Federal.													
OBJETIVO ESPECIFICO: ELEMENTO Localización Física y Medio Ambiente.													
Conocer si la Central de Abasto tiene una ubicación adecuada al abasto y cercana al consumo.													
HERRAMIENTAS UTILIZADAS. Cuestionario a Bodegueros, Cuestionario a Consumidor final, a Mayoristas a Productores, Mapas de Mayoristas.													
PUNTOS OBTENIDOS EN:												TOTAL	
COMPONENTES												ABIGNADO	
	CUESTIONARIO BODEGUEROS	CUESTIONARIO CONSUMIDOR FINAL	CUESTIONARIO MAYORISTAS y DET.	CUESTIONARIO PRODUCTOERES	!CED. OBSERVACION !PROCED y ENTREV.	!ANALISIS DE MAPAS !-INV. DOCUMENTAL.						1 680	
												TOTAL	
	!PREG. # !	!OBTUVO !	!PREG. # !	!OBTUVO !	!PREG. # !	!OBTUVO !	!PREG. # !	!OBTUVO !	!CEDULA# !	!OBTUVO !	!ANAL. # !	!OBTUVO !	!OBTENIDO !
!Localización física.	4	391	3	399			4	377			1	420	1584/4
!Localización de mercados.	14	358	4	377			3	358			2	420	= 397
			5	0			5	399					2116/7
!Aspectos Sociales!	5	308	11	204			9	382	B				= 302
!Aspectos Políticos!											3	420	1530/4
									C				= 383
											4	255	612/2
													= 306
TOTAL OBTENIDO POR EL ELEMENTO.												1 388 = 83%	

OBJETIVO GENERAL: Instalaciones Congruentes con el Comercio Mayorista

OBJETIVO ESPECIFICO: ELEMENTO Ingenieria del Proyecto.

Se pretende conocer si las instalaciones de la Central de Abasto son congruentes con el comercio mayor que se realiza en ellas.

HERRAMIENTAS UTILIZADAS. Cuestionario a Bodegueros, a Mayoristas, Analisis Tecnico de bodegas, Entrevistas, Cuestionario a Productores.

COMPONENTES	PUNTOS OBTENIDOS EN:										TOTAL ASIGNADO
	CUESTIONARIO BODEGUERDS	CUESTIONARIO CONSUMIDOR FINAL	CUESTIONARIO MAYORISTAS y DET.	CUESTIONARIO PRODUCTOERES	CED. OBSERVACION	PROCED y ENTREV.	ANALISIS DE MAPAS -INV. DOCUMENTAL.	TOTAL	PREG. #	OBTUVO	OBTENIDO
Capacidad	7	761	10	507	6	630		2	357	2915/5	
Distribución y --	9	660								= 583	
Fincionalidad.	7	683				B	412	1	748	2588/4	
	9	745								= 647	
TOTAL OBTENIDO POR EL ELEMENTO.										1 230 = 73%	

OBJETIVO GENERAL: Acceso a Productores y al Sector Comercio Oficial

OBJETIVO ESPECIFICO: ELEMENTO Comercializacion.

Conocer si la CEDA brinda acceso para la Venta a los Productores y al Sector Comercio Oficial como regulador de la oferta y demanda de productos.

HERRAMIENTAS UTILIZADAS. Cuestionario a Bodegueros, a Productores, Cédula de Procedimientos, Entrevistas e Información Documental.

COMPONENTES	PUNTOS OBTENIDOS EN:										TOTAL ASIGNADO	
	CUESTIONARIO BODEGUEROS		CUESTIONARIO CONSUMIDOR FINAL		CUESTIONARIO MAYORISTAS y DET.		CUESTIONARIO PRODUCTOERES		CED. OBSERVACION PROCED y ENTREV.		ANALISIS DE MAPAS -INV. DOCUMENTAL.	TOTAL OBTENIDO
	PREG. #	OBTUVO	PREG. #	OBTUVO	PREG. #	OBTUVO	PREG. #	OBTUVO	CEDULA#	OBTUVO	ANAL. #	OBTUVO
Políticas de Acceso.	1	113					4	319	1	81		
	2	259							2	202		
	3	126										1180/6 = 197
Políticas de Crédito.	21	175									4	202
											1	286
Procedimientos	11	126							2	202		
									1	81		
									9	0		
									3	323		776/6 = 129
									2	44		
Eliminación de intermediarios en la CEDA.	10	56							2	202		
	11	126							8	336		
	13	236									4	202
	27	106										1264/7 = 181
Fuerza de Trabajo	22	336									1	336
	23	336										
	24	201										1505/5 = 301
	25	296										
TOTAL OBTENIDO POR EL ELEMENTO.											1 029 = 61%	

OBJETIVO GENERAL: Acceso a Compradores.

OBJETIVO ESPECIFICO: ELEMENTO Detallistas y Mayoristas.

Conocer si se beneficia al consumidor de bajos ingresos - mediante la eliminación del intermediarismo innecesario al permitir el acceso a Detallistas y Mayoristas.

HERRAMIENTAS UTILIZADAS. Cuestionario a Bodegueros, a Consumidor Final, Compradores Mayoristas y Detallistas, a Productores, Entrevistas e Investigación Documental.

COMPONENTES	PUNTOS OBTENIDOS EN:												TOTAL ASIGNADO
	CUESTIONARIO BODEGUEROS		CUESTIONARIO CONSUMIDOR FINAL		CUESTIONARIO MAYORISTAS y DET.		CUESTIONARIO PRODUCTORES		CED. OBSERVACION y PROCEDIMIENTOS		ANALISIS DE MAPAS - INV. DOCUMENTAL.		1 680
	PREG. #	OBTUVO	PREG. #	OBTUVO	PREG. #	OBTUVO	PREG. #	OBTUVO	CEDULA#	OBTUVO	ANAL. #	OBTUVO	TOTAL OBTENIDO
Sistema de Fijación de Precios.	12	46	8	238	8	48	8	280					
	16	40											
	17	274											1005/7
	19	83											= 144
Participación de Detallistas.	18	161							B	280			
	19	83											759/4
	20	235											= 190
Participación de Mayoristas.	18	23							B	280			
	19	83											621/4
	20	235											= 155
Políticas de Crédito	15	252									3	140	806/4
	21	175									1	239	= 202
Difusión en medios Masivos de Comunicación.			9	47					B	0	4	238	285/3
													= 95
Participación del Consumidor Final	18	0	1	204					B	0			
	20	235	3	257									
			4	252									
			5	0									
			6	280									1228/8
													= 154
TOTAL OBTENIDO POR EL ELEMENTO.												940 = 56%	

OBJETIVO GENERAL: Información suficiente acerca de las transacciones.

OBJETIVO ESPECIFICO: ELEMENTO Sistemas de Información

Conocer si existe un sistema de información que permita que los Productores y Compradores comparen y compran las opciones diarias que tienen en plaza, así como en el país.

HERRAMIENTAS UTILIZADAS. Cuestionario a Bodegueros, a Consumidor Final, Cédulas de observación e Información Documental, Entrevistas.

COMPONENTES	PUNTOS OBTENIDOS EN:												TOTAL ASIGNADO
	CUESTIONARIO BODEGUEROS		CUESTIONARIO CONSUMIDOR FINAL		CUESTIONARIO MAYORISTAS y DET.		CUESTIONARIO PRODUCTOERES		CED. OBSERVACION PROCED y ENTREV.		ANALISIS DE MAPAS -INV. DOCUMENTAL.		TOTAL OBTENIDO
	PREG. #	OBTUVO	PREG. #	OBTUVO	PREG. #	OBTUVO	PREG. #	OBTUVO	CEDULA#	OBTUVO	ANAL. #	OBTUVO	
Acopio.									A	504			1008/2
Difusión	12	137	7	0					10	0	5	504	= 504
	26	510							11	0			= 129
TOTAL OBTENIDO POR EL ELEMENTO.												633 = 38%	

OBJETIVO GENERAL: Sistemas de Control y Bajos Costos de Administración.

OBJETIVO ESPECIFICO: Conocer si existen sistemas de control adecuados que sirvan para la planeación a corto, mediano y largo plazo, así como nuevas formas administrativas que reduzcan los costos de actualización, operación y mantenimiento, así como reducir las pérdidas por manipuleos inadecuados, mermas y otros costos.

ELEMENTO: Sistemas de Control de Operación

HERRAMIENTAS UTILIZADAS

Cuestionario a Bodegueros, a Productores, Cédula de Procedimientos, Entrevistas e Información Documental, Cuestionario a Consumidor Final y a Mayoristas.

COMPONENTES	PUNTOS OBTENIDOS EN:												TOTAL ASIGNADO
	CUESTIONARIO BODEGUEROS	CUESTIONARIO CONSUMIDOR FINAL	CUESTIONARIO MAYORISTAS	CUESTIONARIO DET.	CUESTIONARIO PRODUCTORES	CED. OBSERVACION	ANALISIS DE MAPAS	PROCED Y ENTREV.	INV. DOCUMENTAL.	TOTAL OBTENIDO			
	PREG. #	OBTUVO	PREG. #	OBTUVO	PREG. #	OBTUVO	PREG. #	OBTUVO	CECULA#	OBTUVO	ANAL. #	OBTUVO	OBTENIDO
Registros.	28	171							1	46	5	144	361/3 = 120
Mantenimiento	8	161							B	0			540/4 = 137
Limpieza.	8	154	10	148	9	198	10	109	C	240			
									D	204			
									4	72			
									5	180			
									6	204			1430/9 = 159
									7	161			762/5 = 152
Vigilancia.	8	138	10	149	9	165	10	165	B	145			
Administración.	8	164							B	0	6	41	553/5 = 110
									A	204	5	144	661/5 = 132
Estacionamiento.	8	96	10	95	9	145	10	180	A	145			355/2 = 178
Renta del Local.	6	210							A	145			
TOTAL OBTENIDO POR EL ELEMENTO.												988 = 59%	

4.6 CONCLUSIONES.

1.El objetivo de la Central de Abasto de "contar con la ubicación adecuada al abasto y cercana al consumo" evaluado a través de el elemento Localización Física y Medio Ambiente se cumple en un 83% que lo situa en el segundo grado (regular). Esto quiere decir que se considera que la CEDA cuenta sólo con la ubicación y características adecuadas para el abasto, y no para el consumo.

Tanto los bodegueros, los compradores y los productores que acuden a la CEDA consideran que la ubicación y características sociales y políticas son las adecuadas para el desarrollo del comercio mayor; mientras que los consumidores finales manifestaron que la CEDA no cuenta con la ubicación ni las vías de acceso, así como tampoco con las características políticas y sociales (reglamentos, políticas de acceso, grupos de autogestión, etc) necesarias para satisfacer sus requerimientos de compra.

Sin embargo mediante el análisis de mapas de localización de la CEDA y de los centros de abastecimiento y consumo, se concluye que se cuentan con las vías de acceso y la ubicación adecuada para el enlace entre estos. La misma información fue proporcionada la mediante la entrevista

realizada con el presidente de la CEDAAC y con un bodeguero que tenía más de 25 años de trabajar en la Merced.

2. En lo que respecta al objetivo de "ofrecer instalaciones congruentes con el comercio mayorista" que fue evaluado a través del elemento Ingeniería del Proyecto, éste se logra en un 73% que lo sitúa en el segundo grado (regular). Esto significa que las instalaciones de la CEDA son inadecuadas para el comercio mayor que se realiza en ellas. Esto se debe a que, aún cuando fue diseñada y edificada con las técnicas más modernas de construcción, el uso que los participantes les han dado ha ido modificando sus condiciones generales.

Así mismo, el que se haya permitido el desarrollo del comercio al menudeo modifica sus características esenciales. Los bodegueros de la CEDA consideran que la capacidad, la ubicación, diseño y servicios de sus bodegas son las adecuadas y que los terminados son malos, ya que cada uno de ellos los ha tenido que adaptar a sus necesidades. En este aspecto se observó que algunas de las bodegas han sido divididas en dos o más, lo que está violando el reglamento de operación de la CEDA, ya que en el se prohíbe la modificación total o parcial de las bodegas.

Son propiedad de Conasupo la gran mayoría de las bodegas que violan dicha disposición.

Algunas de las alteraciones que se originan por la readaptación de las bodegas fueron tratadas en el análisis técnico que se realizó a estas.

Por lo que respecta al área de carga y descarga, los bodegueros afirmaron que ésta es suficiente; sin embargo los productores y compradores mayoristas señalaron que tienen dificultades en dicha zona porque los consumidores finales se estacionan en ella, lo que ocasiona problemas de vialidad en determinadas horas del día.

3.El objetivo de "lograr un adecuado acceso a Productores y al Sector Comercio Oficial" fue evaluado por el elemento Comercialización. Se cumple en un 61%, que lo sitúa en el segundo grado, significa que la CEDA brinda en una mínima parte acceso para la venta a los Productores y al Sector Comercio Oficial. Este último, no influye en la regulación de la oferta y la demanda. Por otra parte todo lo anterior se debe básicamente a:

- En la CEDA no se da la revisión y fijación de las políticas que permitan el acceso a Productores y al Sector Comercio Oficial.

- Las políticas de financiamiento son manejadas por agiotistas (bodegueros o coyotes) que cobran altas tasas de interés y las otorgan sólo a unos cuantos productores.
- La CEDA no cuenta con procedimientos estructurados que le permitan realizar sus operaciones de comercio mayor.
- La cantidad de empleos que se generaron en la CEDA es muy superior a los que había en el mercado de la Merced.

Por otra parte el intermediarismo es considerado por el presidente de la CEDAAC, así como para algunos de los bodegueros, como un mal necesario ya que mediante ellos los productores obtienen "buenas plazas y precios" para sus productos.

4.El objetivo de "lograr un fácil acceso a compradores con precios bajos, regulados y constantes", fue evaluado por el elemento Detallistas y Mayoristas, se cumple en un 56% que lo sitúa en el primer grado (malo). La CEDA no beneficia al consumidor de bajos ingresos ya que no existen políticas adecuadas de difusión que permitan el acceso fácil a detallistas y mayoristas. Todo lo anterior se debe a:

- No existe ningún medio de referencia oficial que regule el precio de los productos perecederos.

- Existen políticas/ mal estructuradas que permiten la inadecuada participación de mayoristas y detallistas en la compra venta de sus productos.
- Existen políticas de financiamiento con altas tasas de interés sólo para unos cuantos compradores detallistas y/o mayoristas.
- No se proporciona información en los medios masivos de comunicación sobre el funcionamiento de la CEDA.

5.El objetivo de "ofrecer información suficiente acerca de las transacciones comerciales de la CEDA" fue evaluado por el elemento Sistemas de Información. Se cumple en un 38% que lo situa en un primer grado, es decir como de cumplimiento malo. Significa que no existe un sistema de información que permita que los compradores y productores conozcan y comparen las opciones diarias que tienen en plaza, así como en el país. En la CEDA no existe ningún tipo de sistema de recolección de información lo cual no permite una transparencia de precios.

No existen o no funcionan medios de difusión que permitan que los productores y compradores conozcan el sistema de formación de precios.

6.El objetivo de "lograr Sistemas de Control y bajos costos de administración", fue evaluado por el elemento

Sistemas de Control de Operación. Se cumple en un 59% que lo situa en el primer grado (malo). Significa que en la CEDA no existen sistemas de control que sirvan para la planeación a corto, mediano y largo plazo, así como nuevas formas administrativas que reduzcan los costos de operación, actualización, mantenimiento y disminución pérdidas por manipuleos inadecuados, mermas y otros costos. Lo cual se debe a:

- No existen registros adecuados que permitan controlar las operaciones.
- El mantenimiento de las instalaciones es malo y deficitario, su costo es de \$2 000 millones de pesos y en la actualidad sólo se cuenta con \$400 millones de pesos para realizarlo (vid entrevista con el Gerente de Operaciones de la CEDA)
- La limpieza y recolección de basura son inadecuadas, ya que por el tipo de basura:
 - * El costo por el mantenimiento y compostura de los camiones recolectores es elevado.
 - * La recolección de basura debe hacerse con mayor frecuencia.
- Los encargados de realizar la limpieza de la CEDA no cuentan con el equipo necesario para realizar sus funciones.

- La vigilancia es inadecuada ya que la cantidad de policías en comparación con el número de usuarios es bajo, aunado a que a éstos se les asignan funciones que no les corresponde realizar.
- La administración de la CEDA no proporciona apoyo ni información a los participantes
Mediante el estudio de las funciones generales de cada uno de los departamentos que conforman la estructura administrativa de la CEDA, los investigadores se pudieron percatar de que no existe ningún tipo de vinculación real entre los participantes y dicho órgano.
- El servicio de estacionamiento es malo ya que existe un alto índice de robos, sólo fue planeado para ser usado por los dueños de las bodegas, y aún cuando adquieren la propiedad de dicho lugar se les cobran cuotas adicionales.
- Existen políticas inadecuadas sobre la propiedad y uso de las bodegas de la CEDA lo que ocasiona como ya se mencionó que los dueños de las bodegas las renten parcial o totalmente.

Por lo que respecta a la evaluación del cumplimiento global de los objetivos y considerando que se les asignó el mismo valor a todos, éstos sólo se han cumplido en un 61% lo que significa que es malo.

Con lo anterior se comprueba la hipótesis de que la Central de Abasto del D.F. no cumple al 100% con los objetivos para los que fue creada.

4.7 RECOMENDACIONES.

Con base en el análisis, la evaluación y las conclusiones de la Auditoría Administrativa a los Objetivos que dieron origen a la Central de Abasto del D.F. (CEDA) y que son:

1. Ubicación adecuada al abasto y cercana al consumo.
2. Instalaciones congruentes con el comercio mayor.
3. Acceso a los Productores y al Sector Comercio Oficial.
4. Eliminación del intermediarismo y fácil acceso a los compradores detallistas y mayoristas.
5. Información suficiente acerca de las transacciones.
6. Bajos costos de administración.

Se proponen las siguientes recomendaciones que pueden lograr un mayor grado de cumplimiento de los mismos. Se presentan en cinco apartados que facilitan su comprensión, y en su caso, la implementación de éstas.

I. Ingeniería.

II. Políticas Generales, Específicas y Corretaje Profesional.

III. Administración.

IV. Sistemas de Información.

V. Servicios Generales.

4.7.1 INGENIERIA.

A) OPERACION ACTUAL.

Las instalaciones de la CEDA fueron proyectadas por CODEUR para satisfacer la demanda de distribución de productos alimenticios de la Zona Metropolitana del D.f. y áreas circunvecinas hasta el año 2.000, así como para disminuir la cadena de intermediarismo entre el productor y los comerciantes mayoristas. En este sentido se recomienda:

1) Zona de Jamaica.

A raíz del sismo de 1985 que causó graves daños en el mercado de Jamaica, los comerciantes de éste fueron ubicados temporalmente en la Zona de Subasta de la CEDA. En la actualidad, al encontrarse totalmente construida dentro de la Central una área para los comerciantes de Jamaica, éstos deben ser reubicados. Dicha Zona se encuentra ubicada al este de la de abarrotes y al noroeste de la zona de frutas y legumbres.

La zona de Jamaica funcionará exclusivamente para vender al menudeo. La venta deberá realizarse en puestos fijos o semifijos, quedando prohibida la venta al nivel del piso. Además de desalojar la Zona de Subasta que fue proyectada para ese efecto, los comerciantes de Jamaica tendrán las siguientes ventajas:

- a) Serán los únicos que venderán su mercancía por kilo ya que en las otras Zonas de la CEDA se venderá exclusivamente al mayoreo.
- b) Tendrán un lugar fijo para la venta de sus productos.
- c) Contarán con mejores condiciones fitosanitarias.
- d) Realizarán la compra directa de sus productos en la Zona de Subasta.
- e) Se reducirán pérdidas por manipuleos inadecuados de las mercancías.

2) Zona de Subasta.

Al ser reubicado el mercado de Jamaica la Zona de Subasta debe funcionar como un área de compra-venta al mayoreo. Esta es la forma esencial para promover y proteger la participación de los productores, y una de las ideas clave del proyecto original de la CEDA.

Ventajas

- a) Acceso a productores.

- b) Mejor participación del Gobierno en la formación de precios.
- c) Transparencia de precios.
- d) Mejor rotación de mercancías.
- e) Mejor viabilidad en esta Zona.
- f) La basura que se generará será mínima ya que toda la mercancía se venderá a camión cerrado.

Para lograr una efectiva participación de productores en ésta Zona, deberán implementarse:

- Un programa de difusión y apoyo en los centros de producción, y
- Un programa de asesoramiento y control en la propia Zona de Subasta.

3) Zonas Proyectadas.

Debe finalizarse la construcción del área de pescados y mariscos para trasladar el mercado de la Viga. Esto solucionaría los problemas que en la actualidad por el crecimiento de la ciudad, tiene éste:

- Falta de espacio en las bodegas.
- Infraestructura inadecuada.
- Carencia de vías de acceso y estacionamiento.
- Congestionamiento de vías de comunicación.

En lo que se refiere al mercado de aves y carnes es necesario realizar un estudio que permita conocer la viabilidad del traslado del mercado de Ferrería a la CEDA; para proceder en su caso, a la construcción de ésta Zona o destinar ésta Área para otros usos.

B) OPERACION FUTURA

1) Ubicación.

Se deberá construir otra Central de Abasto que complemente las necesidades futuras de la población de la Zona Metropolitana del D.F. y áreas circunvecinas, que según datos de CODEUR, llegará a 30 millones de habitantes en el año 2.000. Esta nueva Central de Abasto deberá tener una capacidad mínima de comercialización de 15 000 toneladas diarias de productos alimenticios básicos, para que conjuntamente con la actual CEDA, cubran como mínimo el 80% de la demanda de productos perecederos del D.F.

La alternativa que se propone para la construcción de dicha Central es al norte del D.F., en las delegaciones de Gustavo A. Madero y/o Atzacapotzalco; por las siguientes razones:

- a). Contaría con adecuadas vías de comunicación para la transportación de alimentos, ya que por las carreteras de

México-Querétaro y México-Pachuca ingresan el 32% de los productos alimenticios que se comercializan en el D.F.

- b). Los detallistas y mayoristas de una buena parte de la Zona Metropolitana disminuirían sus costos al encontrarse cerca del centro de distribución mayorista. Con esto se beneficiaría al consumidor final.
- c). Ayudará a la descentralización del sistema de distribución de perecederos en el D.F.

El D.D.F. deberá buscar un terreno en ésta Zona que cubra los siguientes requerimientos:

- Una superficie mínima de 328 hectáreas
- Contar con amplias vías de comunicación.
- Contar con adecuados servicios públicos como son: agua potable, drenaje, red telefónica y eléctrica.

2) Financiamiento.

Para hacerse de recursos para la construcción de la nueva Central de Abasto se podrán considerar las siguientes alternativas:

- Realizar una convocatoria para que las bodegas sean asignadas por suscripción pública, propiciando que los interesados adquieran las bodegas con anticipación con lo cual se financiaría su construcción.

- Convocar a empresas que tengan interes en patrocinar la construcción de la nueva Central.
- Vender bonos de participación a los comerciantes de Jamaica interesados en obtener bodegas.

4.7.2 POLITICAS GENERALES, ESPECIFICAS Y CORRETAJE PROFESIONAL.

1. POLITICAS GENERALES Y ESPECIFICAS.

Considerando que las politicas son conceptos o afirmaciones de carácter general que delimitan un área dentro de la cual debe decidirse, y que existen en todos los niveles de la organización, se consideró necesario proponer algunas de carácter general y otras especificas . Cabe aclarar que en la CEDA existen politicas sobre su operacio, pero estas deben ser redefinidas y difundidas' para que sean cumplidas adecuadamente.

Políticas Generales.

- A) Políticas Generales de Acceso a la CEDA.
- B) Políticas Generales en Zona de Subasta.
- C) Políticas Generales de Comercialización al Mayoreo en Frutas y Legumbres.

D) Políticas Generales de Comercialización al Menudeo en la Zona del Mercado de Jamaica.

E) Políticas Generales de Comercialización en Carnes, Aves, Pescados y Mariscos.

A) Políticas Generales de Acceso a la CEDA.

a) Vendedores

Todos los camiones con carga que ingresen a la CEDA deberán cubrir los siguientes requisitos:

1. Entrar por los accesos destinados a ellos para que sus productos sean pesados en las básculas.

2. Deberán proporcionar los siguientes datos:

- Tipo de vehículo.
- Peso en toneladas.
- Tipo de producto.
- Origen y destino.

3. A los que acudan por primera vez, se les deberá proporcionar la información necesaria sobre la operación en la Zona de Subasta.

b) Compradores

Todos los compradores deberán cubrir los siguientes requisitos:

1. Deberán ingresar por los accesos destinados para ellos y en los horarios determinados.
2. Pagar las cuotas que les correspondan por el tipo de vehículo en el que acuden.
3. Al momento de pagar deberá proporcionar los siguientes datos:
 - Tipo de vehículo.
 - Zona a la que se dirige.
 - Lugar donde vende sus productos.

Estas políticas tendrán como objetivo el contar con una herramienta más de control para la planeación a corto, mediano y largo plazo; así como para la transparencia de las operaciones al mayoreo y sistemas de información. Con ello se contaría con información sobre volúmenes operados, origen y destino de productos, etc. Además la CEDA funcionaría como se proyectó y por lo tanto se eliminarían problemas de vigilancia y limpieza, entre otros.

B) Políticas Generales de la Zona de Subasta.

1. Esta Zona está destinada para que los productores comercialicen sus productos directamente con los compradores mayoristas.
2. En ésta Zona sólo se realizará la venta al mayoreo.

3. La venta de las mercancías en ésta Zona, deberá ser a camión cerrado. Se entiende por venta a camión cerrado, aquella que se realiza sin que la mercancía sea descargada.
4. Puede venderse el total del contenido del camión o fracciones de este.
5. Ningún comerciante podrá vender sus productos a nivel del suelo.
6. El horario de operación deberá ser de 8 p.m a 8 a.m.

C) Políticas Generales de Comercialización al Mayoreo en Zona de Frutas y Legumbres.

1. En ésta Zona se realizará exclusivamente la venta al mayoreo. En la actualidad en el pasillo I-J se lleva a cabo la venta al menudeo. Estos comerciantes deberán realizar sus operaciones al mayoreo o trasladarse a vender en la Zona destinada al mercado de Jamaica.
2. Los precios de los productos se determinarán conforme al tipo de envase o empaque de éstos. En algunos casos será de acuerdo a una denominación específica como gruesa, manojo etc, dependiendo del tipo de producto.

3. Se prohíbe el estacionamiento de automóviles en el área de carga y descarga.

4. El horario de operación en esta Zona será de 2 a.m a 2 p.m.

D) Políticas generales de Comercialización al Menudeo en la Zona del Mercado de Jamaica.

1. La venta de los productos se hará sólo al menudeo. Debido a las características de esta Zona es imposible la venta al mayoreo.
2. La determinación de los precios de los productos se hará por kilo, o pieza.
3. El horario de operación será de 8 a.m. a 4 p.m.

E) Políticas Generales de Comercialización en Carnes, Aves, Pescados y Mariscos.

Aún cuando estas Zonas no han sido construidas en su totalidad y por lo tanto no han entrado en funcionamiento, se propone:

1. La venta de los productos será al mayoreo y menudeo.
2. Los precios serán establecidos por SECOFI, o en su caso por la oferta y la demanda.

3. Cada uno de los comerciantes deberá contar con sistemas de refrigeración para la conservación de sus productos.
4. El horario de operación será de las 5 a.m. a las 2 p.m.

Políticas Específicas.

A) Estandarización de Productos.

Estandarización significa:

Establecer normas que especifiquen la calidad, cantidad, peso, tamaño y presentación de los productos que se comercializan en la CEDA; como son: frutas, verduras, aves y mariscos. Esto permitirá una adecuada determinación de precios.

Debe funcionar paralelamente a un sistema general de información. Para el cumplimiento de las normas la SECOFI, será la encargada de crear, difundir, vigilar o sancionar en su caso, las normas de estandarización ajustándolas en la medida de lo posible a los lineamientos internacionales aplicados a la comercialización de productos alimenticios.

La estandarización de productos proporcionaría las siguientes ventajas:

1. Contar con un adecuado sistema de formación y transparencia de precios.
2. Establecer una adecuada red nacional de abasto, ya que se haría más eficiente la producción y comercialización de alimentos en el ámbito nacional.
3. Disminución de mermas.

El siguiente es un ejemplo de auxiliar gráfico para la estandarización.

P R O D U C T O "X"										
TIPO			TAMANO	GRAMAJE	GRADO DE MADURACION		PRESENTACION			
A	B	C			DIAS	SEMANA	CALIDAD	ENVASE		PESO
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)
X	JUMBO	15-10	4	X			X			50Kg

Requerimientos:

1. Tipo: Variedad en cuanto a las características específicas del producto; por ejemplo: el plátano puede ser Dominico, Tabasco, Etc.

2. Tamaño: Se refiere a los distintos tamaños que puede presentar un tipo de producto; por ejemplo la cebolla morada puede ser Jumbo, Mediana, Small, etc.
3. Gramaje: Se refiere a los parámetros que permiten establecer criterios para definir a que tamaño corresponde el producto.
4. Grado de Maduración: Comprenderà el tiempo estimado que tarda un producto en reunir las características requeridas para ser comestible, es decir si està maduro, si le falta una semana o "x" días.
5. Calidad: Son criterios establecidos de acuerdo a las características específicas del producto; por ejemplo si es de primera o de segunda calidad.
6. Envase: tipo de presentación para la comercialización de productos, en donde:
 - A. Se refiere a costal
 - B. Se refiere a cajas de cartón
 - C. Se refiere a huacal.
 - D. Se refiere a arpillas.
7. Peso: Se refiere al Kilataje mínimo del producto por tipo de envase, como podría ser:

La arpilla de cebolla debe tener un peso mínimo de 50 Kilos.

NOTA: Las especificaciones mencionadas son únicamente enunciativas y no limitativas.

B) Corretaje Profesional.

Para evitar el intermediarismo excesivo y desordenado, es necesario que exista un profesional que cuente con los conocimientos necesarios para servir de enlace entre productores y detallistas. Su principal área de trabajo sería la Zona de Subasta de la CEDA. Sus funciones dentro de ésta serían:

1. Subastas de mercancías.
2. Dar a conocer las cotizaciones diarias del mercado en diferentes plazas.
3. Proporcionar asesoramiento sobre precios y calidades de los productos a productores, distribuidores y al Sector Oficial.

Este corredor recibirá su pago mediante una comisión del comprador y del vendedor.

Sus operaciones así como sus porcentajes de comisión serían regulados por la SECODI, la cual; supervisaría, reglamentaría y sancionaría en su caso, su actuación.

Este profesional sería un instrumento clave para lograr una adecuada operación de la Zona de Subasta.

4.7.3 ADMINISTRACION.

En virtud de las deficiencias encontradas en la administración de la CEDA es necesario que se diseñe una estructura más adecuada y flexible que logre una mayor vinculación entre la administración y los directamente afectados por ésta.

La estructura actual del D.D.F. y de la CEDA se muestran en los organigramas 4.7.2 y 4.7.3

El Organigrama del D.D.F se integra por cuatro Secretarías Generales, una Oficialía Mayor, una Tesorería y una Contraloría General. Así mismo cuenta con tres Coordinaciones Generales, etc. (vid organigrama 4.7.2)

El Organigrama de la CEDA está integrado por una Gerencia General (Dirección General), apoyada por las unidades de Auditoría y de Asuntos Jurídicos. Cuenta también con las Gerencias: Administrativa, de Servicios, Operativa y Comercial.

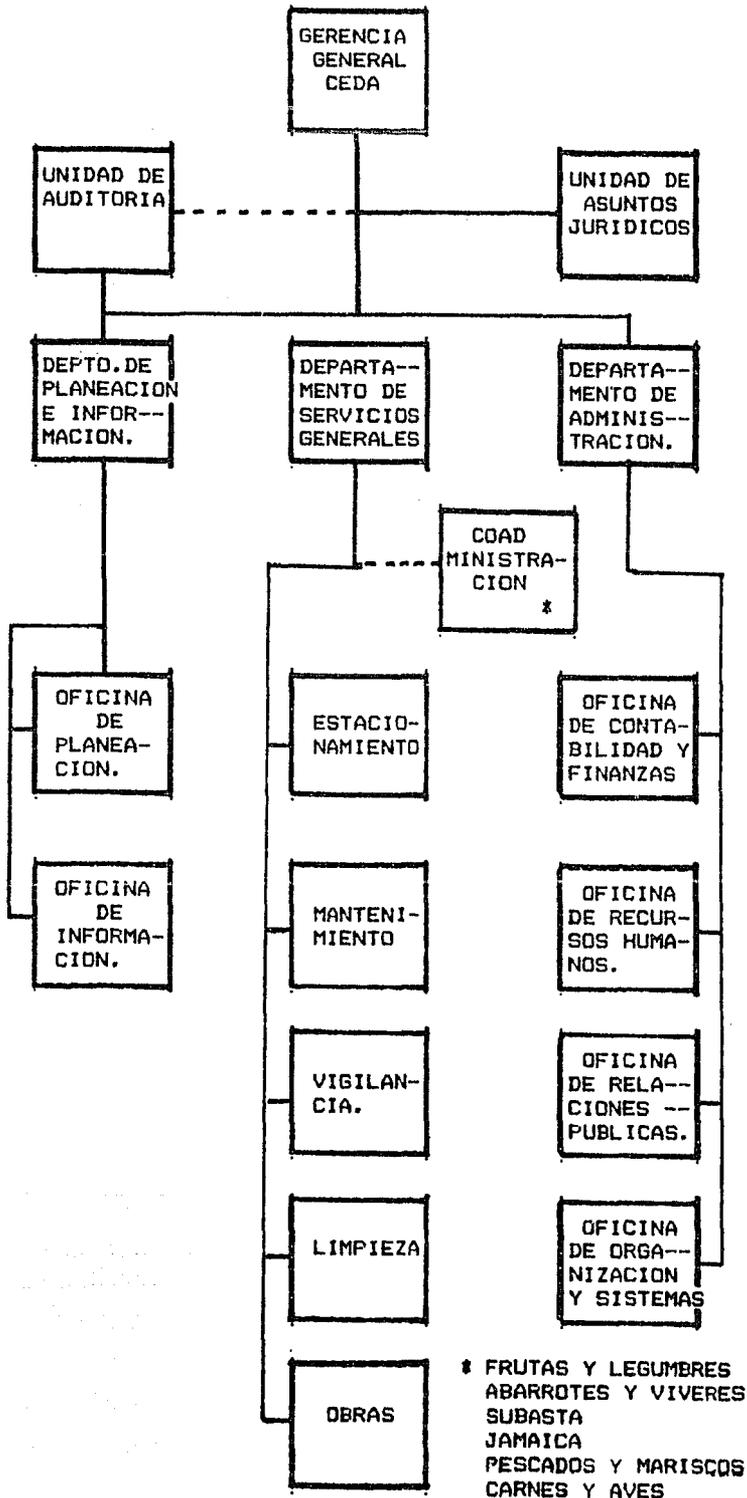
Antes de proceder a la instalación de un nuevo diseño de estructura administrativa, es necesario que se cumplan los siguientes requerimientos:

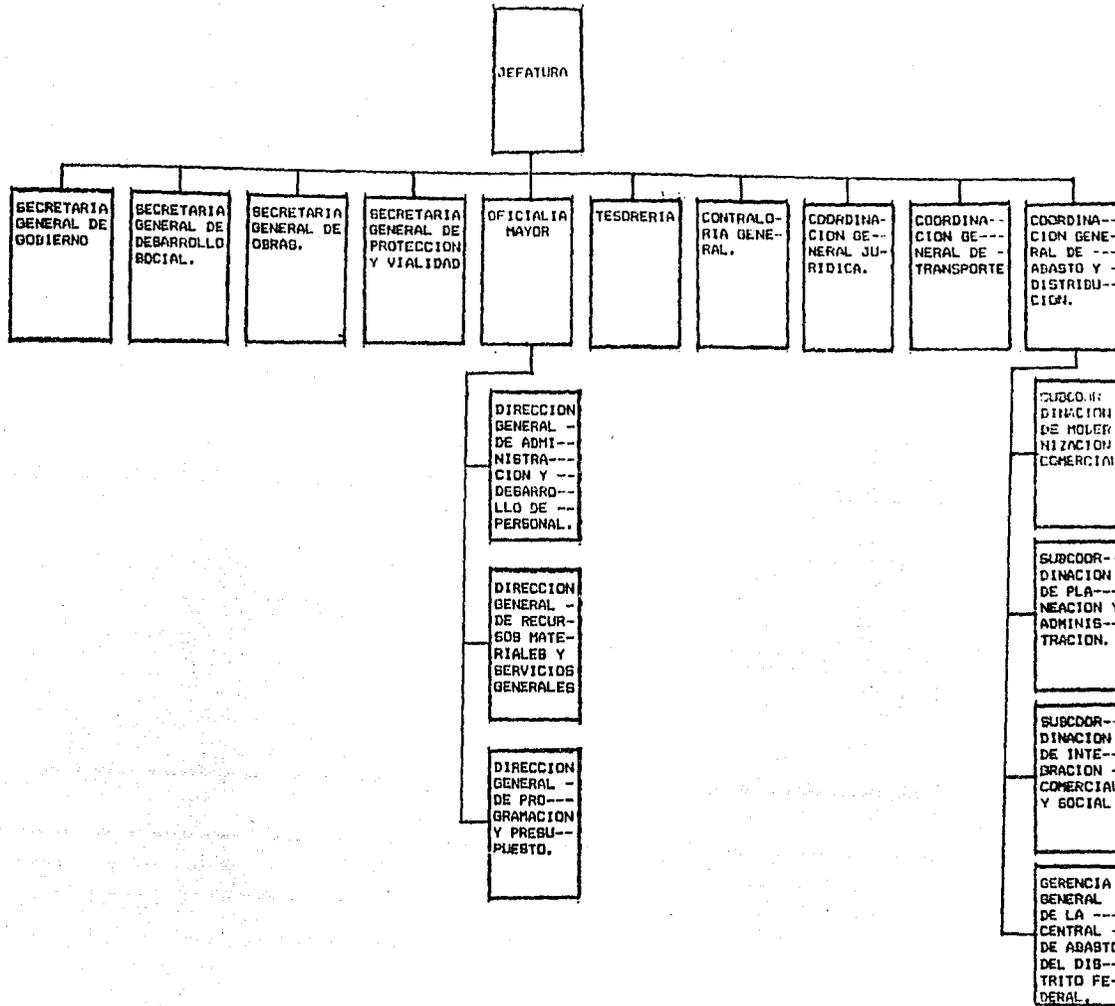
1. Adecuada reubicación de todos los participantes dentro de la CEDA en el lugar que le corresponde a cada uno.
2. Redefinición y cumplimiento de la políticas generales y específicas de la CEDA.
3. Creación de una asociación específica para el proyecto de administración compartida en cada una de las Zonas de la CEDA.
4. La SECOFI deberá intervenir en el manejo de la Zona de Subasta.

Todo ello con la finalidad de permitir el establecimiento de la siguiente estructura administrativa.
(vid organigrama 4.7.4)

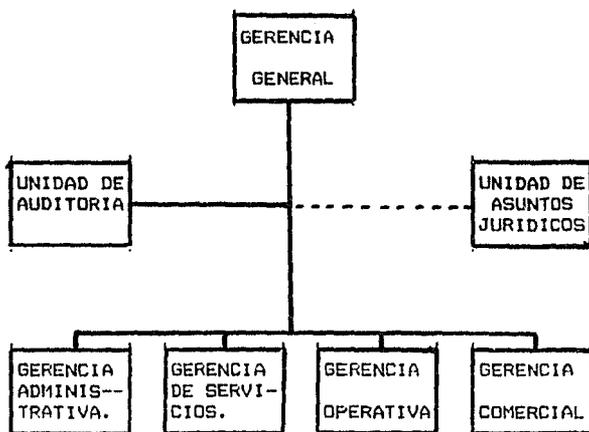
SISTEMA DE ADMINISTRACION COMPARTIDA.

CUADRO 4.7.4 ORGANIGRAMA DE LA CENTRAL DE ABASTO PROPUESTO





CUADRO 4.7.3 ORGANOGRAMA DE LA CENTRAL DE ABASTO



La CEDA se manejará mediante un Sistema de Autogestión que aún cuando fue contemplado en el proyecto original de la misma no se ha llevado a cabo. El Sistema de Administración Compartida consiste en que los participantes se involucren en la administración de los servicios de mantenimiento, limpieza y vigilancia de la Zona a la que pertenezcan. Este sistema involucrará a los representantes de las diferentes Zonas divididas por giros:

- a) Frutas y Legumbres (pasillos de la I a la Z)
- b) Abarrotes y Viveres (pasillos de la A a la H)
- c) Zona de Subasta.
- d) Flores y Hortalizas (mercado de Jamaica)
- e) Pescados y Mariscos.
- f) Aves y Carnes.

Los participantes de cada Zona deberán determinar quien será su representante, así como cubrir el pago de servicios de esta persona y los gastos incurridos por la administración.

La administración de la CEDA se llevará a cabo por la Gerencia General de la Central de Abasto de la cual dependen: a) Con carácter de asesor, la Unidad de Asuntos Jurídicos y la Unidad de Auditoría, y b) con carácter lineal

el Departamento de Planeación e Información, el Departamento de Servicios Generales y el Departamento de Administración.

A continuación se presentan en forma general, los objetivos y funciones de la Gerencia y Departamentos de la estructura Administrativa propuesta.

GERENCIA GENERAL

OBJETIVO: Promover la implantación de todo tipo de políticas, acciones y medidas orientadas al mejoramiento y consolidación de la eficiencia, eficacia y congruencia de la administración de la CEDA.

Supervisar el oportuno cumplimiento de las normas políticas y procedimientos establecidos, igualmente adaptar las medidas destinadas a prevenir desviaciones y en su caso su corrección.

FUNCIONES:

1. Marcar políticas y directrices acordes con la optimización del funcionamiento técnico-administrativo de la CEDA.

2. Estudiar y aprobar los programas de la CEDA, así como vigilar el cumplimiento de los mismos.

3. Conocer y en su caso, aprobar los presupuestos anuales de gastos de operación, administración, ingresos y de inversiones, de los balances ordinarios y extraordinarios, y de los informes generales que le sean solicitados por los distintos organismos oficiales.

4. Disponer la adecuada utilización y óptimo aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros en la realización de las acciones.

5. Autorizar los contratos de obra y servicios que sean necesarios en la operación y funcionamiento de la CEDA.

6. Ejercer la supervisión general de las operaciones a efectuar en la CEDA, auxiliándose de los departamentos de cada una de las áreas para lograr los objetivos de los servicios establecidos.

7. Delegar facultades a los funcionarios de la CEDA, para el buen funcionamiento y agilidad en las operaciones ordinarias relacionadas con la entidad.

8. Autorizar el suministro de información y en su caso, la cooperación técnica que le sea requerida por otras dependencias, entidades o instituciones de acuerdo a las políticas establecidas a éste respecto.

UNIDAD DE ASUNTOS JURIDICOS.

OBJETIVO: Representar y asesorar a la CEDA, e intervenir en los conflictos de naturaleza juridica que sean de su ámbito de competencia.

FUNCIONES:

1. Realizar las gestiones de indole juridico en los términos de los poderes expresamente otorgados por el Gerente General y de acuerdo con la ley.
2. Estudiar y revisar los documentos y asuntos juridicos inherentes a la CEDA.
3. Compilar y actualizar reglamentos, decretos y acuerdos que regulen la operación de la CEDA.
4. Representar a la CEDA en los asuntos contenciosos en que sea parte, e intervenir en las reclamaciones de carácter juridico que puedan afectar sus derechos.
5. Mantener permanentemente informada a la Gerencia General de las Actividades realizadas.

UNIDAD DE AUDITORIA.

OBJETIVO: Controlar, analizar y evaluar oportuna y eficazmente las operaciones que se realizan en la administración de la CEDA, propiciando el cumplimiento de los programas de actividades de las distintas áreas que conforman la entidad.

FUNCIONES:

1. Planear auditorías operacionales y financieras a las áreas que sugiera la Gerencia General de la CEDA.
2. Revisar las operaciones, registros e informes y analizar e interpretar las cifras y conceptos contables de la entidad.
3. Revisar y determinar el grado de confiabilidad de los sistemas y procedimientos de control interno.
4. Verificar el resultado de las operaciones realizadas a fin de determinar si se han alcanzado las metas y objetivos programados.
5. Detectar e informar sobre las irregularidades y desviaciones que se presenten en el desarrollo de los programas y proponer ajustes y recomendaciones

para lograr elevar la efectividad en las Áreas revisadas, igualmente llevar un control que permita el seguimiento de las sugerencias y observaciones acordadas.

6. Informar a la SFP del programa anual de auditoría, políticas, procedimientos y grado de avance.

7. Realizar pruebas selectivas en el levantamiento de inventarios de los activos fijos propiedad de la entidad y participar en los comités o comisiones que le sean asignados.

DEPARTAMENTO DE PLANEACION E INFORMACION.

OBJETIVO: Desarrollar y controlar el cumplimiento de los planes y proyectos a mediano y largo plazo que regulan el funcionamiento de la CEDA, así como organizar, operar y controlar el funcionamiento del sistema de información.

FUNCIONES:

1. Promover las acciones de carácter social y económico necesarias para el logro de los objetivos y metas de la CEDA.
2. Coadyuvar con los Departamentos de la Gerencia General en las acciones de tipo promocional y contribuir así a lograr las metas de comercialización y funcionalidad de los programas establecidos.
3. Proponer alternativas de desarrollo de acuerdo a las políticas de la propia CEDA.
4. Participar con las dependencias del D.D.F., en la formulación y discusión de los proyectos y programas de comercialización.

5. Recabar información en coordinación con los Departamentos y con los Representantes de la Coadministración.

6. Recabar y procesar la información necesaria para transmitirla a través de las pantallas.

7. Supervisar el adecuado funcionamiento y mantenimiento de las pantallas.

8. Recabar toda la información necesaria sobre la operación de la CEDA para la elaboración de folletos y boletines informativos.

9. Se encargara de difundir a través de los periódicos las cotizaciones diarias de los productos en la CEDA.

NOTA: Al empezar a funcionar adecuadamente el Sistema Nacional de Información, éste Departamento se dividirá para crearse un Departamento de Planeación y un Departamento de Información independientes un del otro.

DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES.

OBJETIVO: Coordinar la aplicación efectiva de las normas y programas para la ejecución de las obras, de mantenimiento, limpieza y seguridad de la CEDA.

FUNCIONES:

1. Definir las políticas y procedimientos que permitan a la CEDA cumplir con sus objetivos.
2. Elaborar y determinar conjuntamente con los Representantes de la Coadministración, los programas y proyectos de obra y mantenimiento.
3. Elaborar los presupuestos con la participación de los Representantes de la Coadministración de los servicios de mantenimiento, vigilancia y limpieza.
Estos presupuestos contemplaran tanto las necesidades monetarias como las del personal de cada Departamento y Zona.
4. Implementar todas las acciones que hayan sido acordadas con los Coadministradores de la CEDA.
5. Coordinar y controlar el desarrollo de las acciones que hayan sido puestas en marcha y que

sean realizadas conforme a la calidad, tiempo y costo estipulado.

6. Controlar la operación de los turnos de los estacionamientos de la CEDA.

7. Coordinar el buen funcionamiento del servicio de vigilancia.

COADMINISTRACION DE LA CENTRAL DE ABASTO.

El objetivo y las funciones siguientes son generales para cada una de las siguientes Coadministraciones:

- Coadministración de Frutas y Legumbres.
- Coadministración de Abarrotes y Viveres
- Coadministración de Zona de Subasta.
- Coadministración de Zona del Mercado de Jamaica.
- Coadministración de Pescados y Mariscos.
- Coadministración de Aves y Carnes.

OBJETIVO: Participar y supervisar las actividades encaminadas al óptimo aprovechamiento de los recursos materiales y humanos de cada una de las Zonas a las que pertenecen en lo referente al mantenimiento, limpieza y vigilancia.

FUNCIONES:

1. Participar en la formulación de las políticas y procedimientos de mantenimiento, limpieza y vigilancia de cada una de las Zonas de la CEDA.

2. Ayudar al Departamento de Servicios Generales en la elaboración y determinación de los programas y proyectos de captación de recursos financieros

necesarios para la realización de la
Coadministración de la Zona que le corresponda.

3. Determinar el monto de las aportaciones de cada
participante en su Zona.

4. Supervisar que todo lo que se realice en su Zona
funcione como se ha establecido.

5. Presentar informes mensuales sobre las
actividades realizadas en su Zona, tanto a los
participantes como al Departamento de Servicios
Generales y a la Gerencia General.

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION.

OBJETIVO: Organizar, ordenar y controlar las actividades encaminadas al óptimo aprovechamiento de los recursos humanos y materiales de la CEDA, a través de la implantación de controles contables y administrativos y del financiamiento necesario para el desarrollo de las actividades de la entidad.

FUNCIONES:

1. Elaborar el presupuesto general de la Central de Abasto, en coordinación con los demás Departamentos de la Gerencia General.
2. Establecer un adecuado programa para la captación y aprovechamiento de recursos financieros para el buen funcionamiento de la CEDA.
3. Realizar los registros contables de la Entidad.
4. Vigilar que todas las actividades administrativas, contables y económicas se realicen conforme a la ley.

5. Realizar las reformas necesarias a los sistemas administrativos y contables de la CEDA.

6. Proponer las reformas necesarias a la estructura de la CEDA.

7. Planear, programar, dirigir y controlar las actividades referentes al reclutamiento, selección, contratación, capacitación, desarrollo y evaluación del personal de la CEDA.

8. Mantener una adecuada relación con los participantes y otras entidades relacionadas con la CEDA.

9. Realizar la publicación quincenal del Periódico de la Central de Abasto.

10. Proporcionar información sobre la operación y comercialización de la CEDA, al público en general.

4.7.4 SISTEMAS DE INFORMACION

Tomando en cuenta los volúmenes de productos que se manejan diariamente en la CEDA; es necesario que tanto productores, compradores y público en general conozcan, oportuna y confiablemente, toda la información en lo que se refiere a:

1. Precio,
2. Calidad,
3. Tipo de Producto,
4. Empaque y Envase de los Productos,

con la finalidad de obtener precios más justos, así como mejor formación y transparencia de los precios, se propone:

1. Información Interna de la Central de Abasto.

- La CEDA deberá contar con 2 pantallas electrónicas, cada una de ellas deberá satisfacer con las siguientes características:

- a) Contar con 2 mts. de largo por 4 mts. de ancho y colocadas a una altura de 3 mts del nivel del piso.
- b) Estar situadas estratégicamente en los accesos de camiones.

- En la Zona de Subasta se colocarán 4 pantallas electrónicas, con las siguientes características:

- a) Contar con 3 o 4 mts. de largo por 2 mts de ancho y colocadas a una altura de 1 mts. del nivel del piso.
- b) Estar situadas 2 en el primer andén de la Zona de Subasta, 1 al principio y otra al final. Las otras 2 se colocarán en el tercer andén de la Zona de Subasta de la misma forma que las anteriores.

- En la Zona de Comercialización de Abarrotes, Frutas y Legumbres; se instalarán 8 pantallas electrónicas con las siguientes características:

- a) Contar con 1 mt. de largo por 1 mt. de ancho y colocadas a una altura de 2 mts del nivel del piso.
- b) Estar situadas escalinadamente en el cruce del pasillo con la crujía.

A continuación se presenta en forma gráfica la forma en que podrán ser distribuidas las pantallas en la Zona de Comercialización (Abarrotes y Viveres, Frutas y Legumbres) [vid. cuadro 4.7.1]

- El Departamento de Planeación e información debe ser el encargado del funcionamiento de las pantallas así como de recabar y procesar la información en el transcurso del día, con el fin de que ésta sea publicada en las pantallas.

La información se recabará de la siguiente forma:

- a) Se asignarán como mínimo 2 personas por pasillo.
- b) Deberán realizar como mínimo 2 rondas, una a las 3 a.m. y la otra a las 3 p.m.
- c) Se les entregarán formas para recopilar la información las cuales contendrán:

FECHA		HORA	
PRODUCTO	CALIDAD	PRECIO UNITARIO	EMPAQUE O ENVASE
			OBSERVACIONES

- d) El personal asignado hará un conteo sobre las frecuencias de los precios con el fin de que ésta información aparezca en las pantallas.

- Deberán realizarse publicaciones de boletines quincenales que contengan:

- a) Las cotizaciones mensuales y/o quincenales a las que fueron vendidos los productos durante ese período.
- b) Sus volúmenes.

c) Gráficas de tendencias y fluctuaciones de precios tanto en bodegas como en Subasta.

d) Así como diversos aspectos informativos sobre la comercialización que puedan mejorar la operación de la CEDA y la compra de los participantes.

Actualmente la Administración de la CEDA publica un periódico que aparece cada 15 días y que cuenta con información sobre la comercialización en la CEDA, sobre acontecimientos en ésta, información sobre deportes y espectáculos. Este periódico puede ser mejorado si se incluye información sobre aspectos de comercialización de otros mercados, así como datos relevantes para los bodegueros.

2. Información Externa Sobre la Central de Abasto.

Por lo que respecta a la información que debe presentarse al público en general, a través de los medios masivos de comunicación, se propone:

- En primer término las cotizaciones diarias de los productos deberán publicarse en la sección financiera de los 5 periódicos de mayor circulación en el país. Estas publicaciones deberán ser revisadas por SECOFI para evitar alteraciones de precios. Cabe señalar que actualmente en el

CUADRO 4.7.1 LOCALIZACION DE LAS PANTALLAS

I				
ⓐ	////////////////////			
J				
K				
ⓐ	////////////////////			
L				
M				
ⓐ	////////////////////			
N				
O				
ⓐ	////////////////////			
P				
Q				
ⓐ	////////////////////			
R				
S				
ⓐ	////////////////////			
T				
U				
ⓐ	////////////////////			
V				
W				
ⓐ	////////////////////			
X				

periódico EXCELSIOR se publica un listado de precios de productos de la CEDA que contiene:

- Producto/variedad.
- Calidad.
- Presentación.
- Precios (frecuente, mínimo, máximo).
- Origen.

- En una segunda etapa, establecer el adecuado funcionamiento del Sistema Nacional de Información de Mercados para que los consumidores y productores cuenten con información oportuna de todo el país.

Este Sistema Nacional de Información de Mercados ha sido un proyecto que no ha podido realizarse hasta ahora debido a que por la falta de una normatividad, en la calidad y presentación de los productos, no es posible que el comprador pueda saber con exactitud lo que está adquiriendo.

El Sistema de Información deberá permitir conocer simultáneamente los precios de los productos de todas las entidades de la República Mexicana para que el comprador mediante una simple llamada telefónica pueda decidir la compra de sus productos en el lugar que le proporcione los precios más accesibles.

Para poder realizar ésta labor el Sistema Nacional de Información de Mercados deberá contar con Centros de Información en cada una de las Centrales de Abasto del País, que a manera de red, suministren la información constante y en forma consistente.

Cuando el Sistema Nacional de Información de Mercados empiece a funcionar, el Departamento de Planeación e Información deberá de dividirse en dos, creandose un Departamento de Información exclusivamente, puesto que se manejará un gran volúmen de información. El funcionamiento de éste sistema deberá ser regulado por la Secretaria de Comercio y Fomento Industrial, debido al carácter de las operaciones que se manejan.

Una vez que se realicen las medidas anteriores podran establecerse contactos con sistemas de información internacional de mercados. Esto facilitará la comercialización de productos de exportación.

4.7.5 SERVICIOS GENERALES.

En toda organización los Servicios Generales son uno de los aspectos más importantes ya que el buen funcionamiento de éstos contribuye a una adecuada realización de las

actividades. Sin embargo, en organismos como la Central de Abasto en que se cuenta con la afluencia de un gran número de vendedores y compradores en operaciones de grandes volúmenes, los Servicios Generales adquieren una trascendencia enorme.

Para efecto de las recomendaciones, dentro de éste rubro se consideran los siguientes aspectos:

1. Mantenimiento.
2. Limpieza.
3. Vigilancia.
4. Estacionamiento.

1. Mantenimiento

Consiste en la conservación y mejoramiento de las instalaciones físicas, con el fin de prolongar la vida útil, evitando averías y mal funcionamiento.

Es importante señalar que deberá realizarse y llevarse a cabo principalmente un programa de mantenimiento tanto preventivo como correctivo, en el que deberán considerarse los siguientes aspectos:

- A. Deberán realizarse impermeabilizaciones de las bodegas por lo menos cada 5 años.

B. Adecuado Desasolve.

C. Reparaciones y revisiones generales de las instalaciones hidrosanitarias y electricas semanales.

D. Pintar las instalaciones en períodos que pueden ser de 6 meses a un año dependiendo de la Zona.

2. Limpieza

Son actividades encaminadas a mantener libres de suciedad e inmundicia las áreas de trabajo y circulación.

La Oficina de Limpieza da servicio a 603 000 m² construidos y recolecta 800 toneladas de basura diariamente. Para la realización de ésta actividad se cuenta con 245 personas que laboran en tres turnos.

Este servicio es deficiente lo cual se aprecia en los diversos lugares donde se ha acumulado la basura. Por lo que consideramos necesario el establecer un programa de limpia, que considere los siguientes aspectos:

A. Asignar mayor número de personas en los lugares donde se genera mayor volúmen de basura, lo cual podrá ser de la siguiente manera:

- 32 personas en la Zona de Frutas y Legumbres, considerando 4 personas por pasillo.
- 8 personas para la Zona de Abarrotes y Viveres (2 por pasillo).
- 8 personas para la Zona de Subasta (2 por pasillo).
- 16 personas para la Zona de Jamaica (4 por pasillo).

B. Para realizar adecuadamente esta actividad se deberá proporcionar al personal el equipo necesario como es:

- Guantes.
- Botas.
- Overoles.
- Escobas.
- Cubetas.
- Recogedores, etc.

C. En las zonas donde la basura generada es muy pesada, se recomienda la colocación de botes de menor volumen con el fin de que éstos sean manejados con mayor facilidad, así como incrementar el número de depósito de basura.

D. Realizar la redistribución de los camiones recolectores de basura de la siguiente manera

- 1) Los de volteo serán destinados para las zonas donde se manejan productos pesados (contienen mayor volúmen de agua) como sandía, jitomate, papaya entre otros.
- 2) Los de disco hidráulico para los sectores que manejan abarrotes y viveres.
- 3) Los camiones de redilas para todos los demás productos que no sean acuosos.

E. En la Zona de Subasta la recolección de basura se hará utilizando el mismo equipo y procedimiento que en la Zona de Bodegas, ya que la basura generada será mínima.

F. En la Zona del Mercado de Jamaica cada comerciante será responsable de mantener limpia su respectiva Área de trabajo. El camión recolector de basura pasará dos veces al día, la primera a las 10 a.m. y la segunda a las 16 p.m. Así mismo se requiere que dichos comerciantes coloquen botes de basura del lado de la zona de exhibición de los productos, para que de esta forma los clientes tengan donde depositar la basura. Los comerciantes serán

directamente reponsables de los botes, quedando bajo la responsabilidad de los mismos el cuidado y mantenimiento de éstos, así como que su contenido sea depositado en el camión recolector de basura. Además se comprometerá a los comerciantes a barrer diariamente, tanto el lugar destinado a la venta de los productos como la parte proporcional del pasillo de exhibición.

G. En las Zonas de Aves, Carnes, Pescados y Mariscos; adicional a la recolección de basura, los comerciantes deben hacer un lavado y desinfección de sus respectivas áreas de trabajo.

H. Para disminuir los costos de limpieza, el D.D.F podrá realizar un concurso en el cual se de en aprovechamiento la basura con la finalidad de obtener el mejor precio por los desperdicios. Para facilitar el manejo de la basura se recomienda:

- 1) Que en cada Bodega de la CEDA exista un bote para la basura biodegradable por lo menos.

3. Vigilancia

Es la actividad o servicio ordenado y dispuesto para el cuidado y atención exacta de las personas y cosas.

Para efectos de este estudio se considerarán dentro del aspecto de vigilancia las siguientes áreas:

- a) Accesos de la Central de Abasto.
- b) Comercialización
- c) Estacionamiento.

a) Accesos de la Central de Abasto.

Se deben asignar policías en las casetas de acceso de las diferentes Zonas de la CEDA atendiendo a los siguientes criterios:

- Asignar 4 policías para accesos de entrada a la CEDA.
- Asignar 24 policías en los accesos de Frutas y legumbres, abarrotes y víveres.
- Asignar 2 policías para el acceso a la Zona de Subasta.
- Asignar 2 policías para los accesos a los estacionamientos.

b) Comercialización.

Se deberán asignar policías en los pasillos de las Bodegas, de la Zona de Subasta, en Jamaica y en los mercados de Aves, Carnes, Pesacados y Mariscos atendiendo a los siguientes criterios:

- Asignar 96 policías en los pasillos de la Zona de Frutas y Legumbres (12 por pasillo).

- Asignar 24 policia en los pasillos de Abarrotes y Viveres (6 por pasillo).
- Asignar 8 policia en las plataformas de la Zona de Subasta (2 por plataforma).
- Asignar 12 policia en los pasillos de la Zona de Venta al menudeo (mercado de Jamaica)
- Asignar 3 policia por pasillo en el Mercado de Pesacados y Mariscos y Carnes y Aves.

c) Estacionamientos

Se deberan asignar policia en el estacionamiento de los Bodegueros y en el de compradores atendiendo al siguiente criterio:

- Asignar como minimo 2 policia en cada estacionamiento.

Delimitar las funciones de los policia, las cuales seran las siguientes:

- Vigilar los pasillos que les sean asignados.
- Controlar el acceso de camiones con carga a la CEDA, asi como el de los particulares para evitar que estos ingresen por donde no les corresponda.
- No podran realizar trabajos especiales como: cargar bolsos, cuidar automoviles en especifico, proporcionar

información que le obligue a abandonar su zona de vigilancia, etc.

Deberá haber más y mejor vigilancia en los estacionamientos destinados a los bodegueros, los cuales se localizan en la parte superior de las crujiás.

4. Estacionamiento.

En este aspecto se hace necesaria la construcción de un estacionamiento para el público en general, en el área de servicios complementarios. Serviría de apoyo para la venta de productos en general. Este sería manejado por el Departamento de Servicios Generales.

ANEXOS.

ANEXO 1
CUESTIONARIO A BODEGUEROS.

1. SU BODEGAS ES:

- a) DEL GOBIERNO.
- b) PROPIA.
- c) DE UNA ASOCIACION.

2. CUAL ES SU ACTIVIDAD PRINCIPAL DENTRO DE LA CEDA?

- a) PRODUCTOR O INTRODUTOR.
- b) COMISIONISTA.
- c) COMERCIANTE.

3. TENIA UD. BODEGA EN LA MERCED?

- a) SI.
- b) NO.

4. QUE OPINA DEL LUGAR DONDE ESTA UBICADA LA CEDA?

- a) ADECUADA.
- b) INADECUADA.

5. PERTENECE A ALGUNA ASOCIACION, UNION O SINDICATO?

- a) SI.
- b) NO.

FUNCIONA?

COMO PARTICIPA?

CUAL ES?

6. LA BODEGA QUE UD. TRABAJA ES:

- a) DE SU PROPIEDAD.
- b) RENTADA PARCIALMENTE.
- c) RENTADA TOTALMENTE.

7. LA BODEGA EN QUE UD. TRABAJA ES ADECUADA PARA LA COMPRA-VENTA DE SUS PRODUCTOS EN CUANTO A:

- a) CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO
 - SI
 - NO
- b) UBICACION.
 - SI
 - NO
- c) DISENO.
 - SI
 - NO
- d) SERVICIOS.
 - SI
 - NO
- e) TERMINADOS
 - SI
 - NO

8. CUALES SON LAS CUOTAS QUE CUBRE POR SERVICIOS, ASI COMO LA CALIDAD DE ESTOS?

MANTENIMIENTO:

- a) PAGA.
- b) NO PAGA.

CALIDAD:

MANTENIMIENTO

- a) BUENO
- b) MALO
- c) REGULAR.

LIMPIEZA

- a) BUENA
- b) MALA
- c) REGULAR.

VIGILANCIA.

- a) BUENA
- b) MALA
- c) REGULAR.

ADMINISTRACION.

- a) BUENA
- b) MALA
- c) REGULAR.

ESTACIONAMIENTO

- a) BUENO
- b) MALO
- c) REGULAR.
- d) NO CONTESTO

9. CONSIDERA QUE EL AREA DE CARGA Y DESCARGA ES ADECUADA EN CUANTO A:

CAPACIDAD.

- a) SI
- b) NO

UBICACION.

- a) SI
- b) NO

10. COMPRA DIRECTAMENTE SUS PRODUCTOS EN LA ZONA DE SUBASTA?

- a) SI
- b) NO

11. EN QUE MEDIDA CONSIDERA UD. QUE HA AFECTADO A LAS OPERACIONES DE LA ZONA DE SUBASTA EL ESTABLECIMIENTO DE LOS COMERCIANTES DEL MERCADO DE JAMAICA?

- a) MUCHO
- b) POCO
- c) NADA
- d) NO SABE

12. RECIBE INFORMACION PARA VENDER O COMPRAR SUS PRODUCTOS?

- a) SI
- b) NO

13. A QUIEN LE COMPRA SUS PRODUCTOS?

- a) ES PRODUCTOR
- b) A PRODUCTORES
- c) A BODEGAS DE LA CEDA
- d) APOYO A PRODUCTORES
- e) COYOTES
- f) GOBIERNO

14. POR CUAL CARRETERA ENTRAN PRINCIPALMENTE LOS PRODUCTOS QUE UD. VENDE?

15. BAJO QUE CONDICIONES COMPRA SUS PRODUCTOS?

- a) CONTADO
- b) CREDITO
- c) AMBOS

16. HAY ALGUNA INSTITUCION GUBERNAMENTAL QUE LE REGULE LOS PRECIOS?

- a) SI. CUAL?
- b) NO

17. COMO DETERMINA EL PRECIO DE COMPRA-VENTA DE SUS PRODUCTOS?

- a) OFERTA-DEMANDA.
- b) PRECIO OFICIAL.
- c) COSTO MAS UTILIDAD.

18. A QUIEN LE VENDE PRINCIPALMENTE SUS PRODUCTOS.

- a) TIENDAS DE AUTO-SERVICIO.
- b) LOCATARIOS DE MERCADOS PUBLICOS.
- c) LOCATARIOS DE MERCADOS SOBRE RUEDAS.
- d) LOCATARIOS DE TIANGUIS.
- e) OTRAS BODEGAS DE LA CEDA.
- f) COMERCIANTES DIVERSOS.
- g) CONSUMIDORES.

19. HACE DESCUENTO POR VOLUMEN?

- a) SI
- b) NO

20. VENDE SUS PRODUCTOS AL:

- a) MAYOREO
- b) MEDIO MAYOREO
- c) MENUDEO
- d) COMBINACION.

21. BAJO QUE CONDICIONES VENDE SUS PRODUCTOS?

- a) CONTADO
- b) CREDITO
- c) AMBOS

22. CUANTAS PERSONAS EMPLEA EN SU BODEGA? CUANTAS SON EVENTUALES?

23. COMO CONTRATA A SU PERSONAL?

- a) PALABRA
- b) CONTRATO
- c) AMISTAD
- d) PARENTESCO
- e) OTROS.

24. EL PERSONAL UE UD. CONTRATA:

- a) TIENE EXPERIENCIA.
- b) UD. LO CAPACITA.
- c) APRENDE EN LA MARCHA.

25. TIENE PROBLEMAS CON SU PERSONAL?

- a) SI
- b) NO

26. RECIBE O CONOCE ALGUNA INFORMACION SOBRE LA OPERACION DE LA CEDA?

- a) SI
- b) NO

27. EN COMPARACION CON LA MERCED CONSIDERA QUE EL INTERMEDIARISMO Y COYOTAJE HAN:

- a) AUMENTADO
- b) DISMINUIDO
- c) MANTENIDO IGUAL
- d) NO SABEN

28. REGISTRA SUS OPERACIONES?

- a) SI QUE TIPO DE DOCUMENTOS UTILIZA?
- b) NO

ANEXO 2
CUESTIONARIO A COMPRADORES MAYORISTAS.

1. EN QUE VOLUMEN COMPRA UD. SUS PRODUCTOS?

- a) MAYOREO
- b) MEDIO MAYOREO
- c) MENUDEO.

2. QUE TIPO DE PRODUCTOS COMPRA PRINCIPALMENTE?

- a) FRUTAS Y LEGUMBRES
- b) ABARROTES
- c) CHILES SECOS
- d) CREMERIA Y SALCHICHONERIA
- e) OTROS

3. VENDE SUS PRODUCTOS EN:

- a) TIENDAS DE AUTO-SERVICIO.
- b) MERCADOS PUBLICOS.
- c) MERCADOS SOBRE RUEDAS.
- d) TIANGUIS.
- e) OTROS.

4. CON QUE FRECUENCIA ACUDE A LA CEDA?

5. REALIZA UD. SUS COMPRAS EN LAS MISMAS BODEGAS?

- a) SI
- b) NO

6. ENCUENTRA SIEMPRE TODOS LOS PRODUCTOS QUE BUSCA?

- a) SI
- b) NO

7. TIENE PROBLEMAS PARA COMPRAR SUS PRODUCTOS?

- a) SI
- b) NO

8. CONSIDERA QUE LOS PRECIOS DE LA CEDA SON:

- a) MAS ECONOMICOS
- b) MAS CAROS
- c) VARIABLES
- d) IGUALES

9. EN CUANTO A LOS SIGUIENTES ASPECTOS CUAL ES SU OPINION?

LIMPIEZA

- a) BUENA
- b) MALA
- c) REGULAR.

VIGILANCIA.

- a) BUENA
- b) MALA
- c) REGULAR.

ESTACIONAMIENTO

- a) SUFICIENTE
- b) INSUFICIENTE

10. ES SUFICIENTE EL AREA DE CARGA Y DESCARGA PARA REALIZAR SUS MANIOBRAS.

- a) SI
- b) NO

11. CUAL ES SU LUGAR DE PROCEDENCIA?

12. SUGERENCIAS PARA MEJORAR EL SERVICIO QUE PRESTA LA CEDA?

ANEXO 3
CUESTIONARIO A CONSUMIDOR FINAL.

1. DE QUE DELEGACION VIENE?

2. CON QUE FRECUENCIA ACUDE A LA CEDA?

3. TIENE PROBLEMAS DE TRANSPORTE PARA ACUDIR A LA CEDA?

- a) SI
- b) NO

4. TIENE PROBLEMAS PARA TRANSPORTAR LOS PRODUCTOS QUE ADQUIERE EN LA CEDA?

- a) SI
- b) NO

5. CONSIDERA QUE ESTE PROBLEMA LO LIMITA PARA ACUDIR A LA CEDA PARA ACUDIR CON CIERTA FRECUENCIA?

- a) SI
- b) NO

6. POR LO GENERAL SUS COMPRAS SON:

- a) FRUTAS Y LEGUMBRES
- b) ABARROTOS
- c) CHILES SECOS
- d) COMBINACION.

7. UTILIZA LA INFORMACION INTERNA DE LA CEDA PARA REALIZAR SUS COMPRAS.

- a) SI
- b) NO

8. LOS PRECIOS QUE LE OFRECE LA CEDA EN RELACION A OTROS CENTROS DE COMPRA SON:

- a) MAS ECONOMICOS
- b) MAS CAROS
- c) IGUALES

9. EXISTE UN MEDIO DE COMUNICACION QUE HAYA INFLUIDO PARA QUE UD. ACUDA A REALIZAR SUS COMPRAS EN LA CEDA?

- a) SI
- b) NO

10. EN CUANTO A LOS SIGUIENTES ASPECTOS CUAL ES SU OPINION?

- LIMPIEZA
- a) BUENA
 - b) MALA
 - c) REGULAR.

VIGILANCIA.

- a) BUENA
- b) MALA
- c) REGULAR.

SEGURIDAD PEATONAL

- a) BUENA
- b) MALA
- c) REGULAR.

ESTACIONAMIENTO

- a) SUFICIENTE
- b) INSUFICIENTE
- c) NO UTILIZA.

ANEXO 4
CUESTIONARIO A PRODUCTORES.

1. ES USTED:

- a) PRODUCTOR
- b) TRANSPORTISTA
- c) AMBOS

2. ACUDIA ANTERIORMENTE A LA MERCED A VENDER SUS PRODUCTOS?

- a) SI
- b) NO

3. CUAL ES EL LUGAR DE PROCEDENCIA DE SUS PRODUCTOS Y QUE CARRETERA UTILIZA PARA ENTRAR A LA CIUDAD DE MEXICO?

4. LE ES FACIL EL ACCESO A LA CEDA?

- a) SI
- b) NO

5. CUENTA CON LAS VIAS DE COMUNICACION ADECUADAS PARA TRASLADAR SUS PRODUCTOS?

- a) SI
- b) NO

6. ES SUFICIENTE EL AREA DE CARGA Y DESCARGA PARA REALIZAR SUS MANIOBRAS?

7. VENDE SUS PRODUCTOS EN:

- a) BODEGAS
- b) EN SUBASTA
- c) OTROS.

8. COMO FIJA EL PRECIO DE SUS PRODUCTOS?

- a) OFERTA-DEMANDA.
- b) PRECIO OFICIAL.
- c) COSTO MAS UTILIDAD.

9. PERTENECE A ALGUNA ASOCIACION, UNION O COOPERATIVA DE PRODUCTORES? CUAL ES?

- a) SI
- b) NO

10. EN CUANTO A LOS SIGUIENTES ASPECTOS CUAL ES SU OPINION?

LIMPIEZA

- a) BUENA
- b) MALA
- c) REGULAR.

VIGILANCIA.

- a) BUENA

- b) MALA
- c) REGULAR.

ESTACIONAMIENTO

- a) SUFICIENTE
- b) INSUFICIENTE

11. SUGERENCIAS PARA MEJORAR LA OPERACION DE LA CEDA?

GLOSARIO

GLOSARIO.

ADMINISTRACION.

Conjunto organizado de conceptos, teorías, principios y técnicas que tienen como objetivo lograr el máximo aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros con que cuenta una empresa, institución u organismo social.

AGIOTISTA.

Especulador.

ANDEN DE CARGA Y DESCARGA. Acera a lo largo de la Zona de carga y descarga.

ANDEN DE SUBASTA.

Acera a lo largo de la Zona en la que se realiza la compra-venta de mercancía al mejor postor.

AUDITORIA ADMINISTRATIVA. Es una herramienta del control que tiene como objetivo encontrar errores, deficiencias y aciertos

de una organización, a través de un estudio y evaluación científica del total de dicha organización o parte de ésta. Todo ello con el fin de elevar la productividad.

AUTOSERVICIO, TIENDA DE. Lugar donde los clientes realizan por si mismos el servicio de compra.

CANAL DE DISTRIBUCION. Conducto que cada empresa escoge para la distribución más competente, eficiente y económica de sus productos o servicios, de manera que el consumidor pueda adquirirlos con el menor esfuerzo posible.

COYOTAJE. Es el individuo que realiza transacciones comerciales a nombre de un tercero, por lo cual obtiene un porcentaje muy alto de utilidad, lo que trae como

consecuencia el encarecimiento de los productos.

CRUJIA.

Corredor o pasillo.

DETALLES DE ESTUDIO.

Son los aspectos a investigar en una Auditoría Administrativa.

EFICIENCIA.

Lograr una meta con el mínimo de recursos y/o de esfuerzo.

FITOSANITARIA.

Referente a las normas sanitarias en el cultivo y manejo de frutas y legumbres.

HORTOFRUTICOLAS.

Referente a frutas y lagumbres.

INTERMEDIARIO.

Es aquel que presta servicios relacionados con la compra y/o venta de los productos al desplazarlos del productor y consumidor final.

MAYORISTA.

Son empresas grandes con capital y recursos suficientes que les permite mantener gran cantidad de

mercancia en su almacén para realizar todas aquellas actividades de intercambio entre organizaciones e individuos exceptuando las operaciones con los consumidores.

MERCADO SOBRE RUEDAS.

Plaza que se instala en las calles con una periodicidad semanal o de dos veces por semana y que es regulada por la delegación política donde se instalan.

MERCADOTECNIA.

Estudia todas las técnicas y actividades que permiten conocer que satisfactor se debe producir, que sea costeable, y la forma de hacer llegar ese satisfactor en forma eficiente al consumidor.

MINORISTA.

Son generalmente empresas pequeñas que no tienen una gran existencia de mercancía debido a que no

cuentan con grandes recursos económicos.

TIANGUIS.

Plaza o mercado que se instala en las calles, con una periodicidad semanal o de dos veces por semana controlados por SECOFI.

ZONA DE TRANSFERENCIA DE BASURA. Lugar destinado a la acumulación de basura para posteriormente ser trasladada a los tiraderos.

INDICE DE CUADROS

INDICE DE CUADROS.

CUADRO.....PAGINA.

CAPITULO I

1.3.1	METODOLOGIA DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA DE JORGE ALVAREZ ANGUIANO.....	16
1.3.2	ESQUEMA GENERAL DE JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENA.....	19
1.3.3	METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA DE JOSE ANTONIO FERNANDEZ ARENA.....	22
1.3.4	AREAS DE LA ORGANIZACION.....	23
1.3.5	METODO TRIDIMENSIONAL DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	25
1.3.6	SISTEMA DE EVALUACION DE NIVELES.....	27
1.3.7	METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA DE FRANCO CIURANA, ENRIQUE BUSTO, MA. DE LOURDES GONZALES, ROSA A.MORENO Y MA. DEL CARMEN TORRES.....	28
1.3.8	METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA DE NATHAN GRABINSKY Y ALFRED KLEIN.....	32
1.3.9	ESQUEMA DE CONCEPCION DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	37
1.3.10	METODO DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA DE WILLIAM P. LEONARD.....	39

1.3.11	METODO DE AUDITORIA DE VICTOR M. RUBIO RAGAZZONI Y JORGE HERNANDEZ FUENTES.....	47
1.3.12	METODO DE EVALUACION DE RUBIO RAGAZZONI Y JORGE HERNANDEZ FUENTES.....	49
1.3.13	METODO DE AUDITORIA DE LA SECRETARIA DE LA CONTRALORIA GENERAL DE LA FEDERACION.....	53
1.4.1	COMPARATIVO DE LAS DIFERNTES METODOLOGIAS DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA.....	55
1.4.2	NUEVO ENFOQUE DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA....	59
1.4.3	HERRAMIENTAS DE RECOLECCION DE INFORMACION...	66
1.4.4	SECTORES QUE DEBEN CONSIDERARSE PARA LA APLICACION DE LAS HERRAMIENTAS DE RE-- COLECCION DE INFORMACION.....	67

CAPITULO II

2.1.1	PROCEDIMIENTO DE FIJACION DE PRECIOS.....	94
2.1.2	MIXTURA DE PROMOCION DE PRODUCTOS.....	97
2.1.3	DIFERENTES CANALES DE DISTRIBUCION.....	100
2.2.1	LOCALIZACION DE LOS AZTECAS.....	112
2.3.1	CANALES DE DISTRIBUCION EN MEXICO.....	139

CAPITULO III

3.3.1	ZONA DE FRUTAS Y LEGUMBRES Y ZONA DE SUBASTA Y PRODUCTORES.....	168
3.3.2	ESTRUCTURA DE LA ZONA DE BODEGAS.....	171

3.3.3	ASPECTOS QUE SE TOMARON EN CUENTA PARA EL DISEÑO Y CONSTRUCCIÓN DE LA CEDA.....	173
3.4.1	ESTRUCTURA ARQUITECTÓNICA DE UNA BODEGA.....	175
3.5.1	ORGANIGRAMA DE LA CEDA.....	181

CAPITULO IV

4.2.1	NUEVO ENFOQUE DE AUDITORIA ADMINISTRATIVA APLICADO A LA CENTRAL DE ABASTO.....	230
4.2.2	TABLA DE EVALUACION.....	235
4.2.3	CRITERIOS DE EVALUACION.....	235
4.2.4	CRITERIOS DE EVALUACION POR SUBELEMENTO	236
4.2.5	TIPOS DE MUESTREO.....	242
4.7.1	LOCALIZACION DE PANTALLAS.....	478

MAPAS

III.1	LOCALIZACION Y ZONA DE INFLUENCIA DE LA MERCED.....	146
III.3.1	VIAS CIRCUNDANTES, ACCESOS Y SALIDAS DE LA CENTRAL DE ABASTO.....	163
III.3.2	ESTRUCTURA FISICA DE LA CENTRAL DE ABASTO....	165

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

1. ACTA NOTARIAL DEL FIDEICOMISO DE LA CENTRAL DE ABASTO
2. AGUILAR ALVAREZ, Alfonso. Elementos de Mercadotecnia. Edit. Continental. México 1985.
3. ALVAREZ ANGUIANO, Jorge, Apuntes de Auditoria Administrativa. México 1987
4. ANAYA SANCHEZ, Carlos, Auditoria Administrativa México 1972
5. ASOCIACION NACIONAL DE COLEGIOS DE LICENCIADOS EN ADMINISTRACION. (ANCLA), Auditoria Administrativa México 1978
6. CASTILLO MENDEZ, Laura Elena. Historia del Comercio en la Ciudad de México. Colección Popular Ciudad de México, tomo 5. México 1973.
7. CENTRAL DE ABASTO DE LA CIUDAD DE MEXICO, elaborado por la Coordinación General de Abasto del D.D.F. (COABASTO)
8. CENTRAL DE ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL, elaborado por D.D.F.-CODEUR
9. CENTRAL DE ABASTO DEL DISTRITO FEDERAL. Aspectos Relevantes de Operación, elaborado por la Coordinación General de Abasto del D.D.F. (COABASTO)
10. DIAZ DEL CASTILLO, Bernal. Historia Verdadera de la Conquista de la Nueva España. Edit. Fernández Editores. México
12. ENCICLOPEDIA DE MEXICO, Tomo III. Salvat editores. México, 1978.
13. FERNANDEZ ARENA, Jose Antonio, La Auditoria Administrativa México 1986.
14. FUNCIONES Y ORGANOGAMA DE LA GERENCIA GENERAL DE LA CENTRAL DE ABASTO, elaborado por la Direccion

General de la Central de Abasto del Distrito Federal.

15. GRAF CAMPOS, Ma. del Carmen. La Problemática Externa del Pequeño Comercio. Revista El Afiliado. México 1988.
16. GRABINSKY, Nathan y W. KLEIN, Alfred. El Análisis Factorial. Mexico 1968,
17. IBARRECHE SUAREZ, Santiago. Mercadotecnia Social. Edit. Limusa. México 1983
18. KOONTZ, Harold y O'DONNELL, Cyril, Administración. México 1985
19. KOTLER, Philip. Dirección de Mercadotecnia, Análisis y Control. Edit. Diana. México 1985.
20. LEONARD, William P. Auditoría Administrativa. México 1985.
21. MULDON, Juan y SERVITJE, Daniel. El Comercio de Alimentos en México. Edit. Trillas. México 1984.
22. PRIDE, William. Marketing, Decisiones y Conceptos Básicos. Nueva Editorial Interamericana. México 1986
23. PROGRAMA NACIONAL DE ABASTO DE PRODUCTOS HORTOFRUTICOLAS
24. REGLAMENTO INTERIOR DE LA CENTRAL DE ABASTO DEL D.F., elaborado por el Comité Técnico de la Central de Abasto del D.F.
25. RODRIGUEZ VALENCIA, J., Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas. México 1985
26. RUBIO RAGAZZONI, Victor M., et. al. Guía Práctica de Auditoría Administrativa México 1984
27. SECRETARIA DE LA CONTRALORIA DE LA FEDERACION, Boletín "B" Normas y Lineamientos que regulan el funcionamiento de los Organos Internos de Control, México 1987.
28. STANTON, William J. Fundamentos de Mercadotecnia. Edit. McGraw Hill. México 1985.