



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO
FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES DE CUAUTITLÁN

**"BASES MERCADOLÓGICAS PARA LA PLANEACIÓN
EN LA COMERCIALIZACIÓN DE ALIMENTO BALANCEADO
PARA LA ENGORDA DE GANADO PORCINO"**

TRABAJO DE SEMINARIO
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
MÉDICO VETERINARIO ZOOTECNISTA
P R E S E N T A :

VÍCTOR MANUEL GARCÍA GONZÁLEZ DE SALCEDA

ASESOR: M.V.Z. SERGIO CORTEZ Y HUERTA.

CUAUTITLÁN IZCALLI, EDO. DE MÉXICO

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

1997



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



UNIVERSIDAD NACIONAL
AVANZADA DE
MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN
UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR
DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES

DR. JAIME KELLER TORRES
DIRECTOR DE LA FES-CUAUTITLAN
PRESENTE.

AT'N: ING. RAFAEL RODRIGUEZ CEBALLOS
Jefe del Departamento de Exámenes
Profesionales de la FES-C.

Con base en el art. 51 del Reglamento de Exámenes Profesionales de la FES-Cuautitlan, nos permitimos comunicar a usted que revisamos el Trabajo de Seminario:

Mercadotecnia Veterinaria. Bases mercadotecnicas para la planeación
en la comercialización de alimento balanceado para la cría de
de ganado porcino.

que presenta el pasante: Victor Manuel Carrillo González de Salceda
con número de cuenta: 47828282 para obtener el Título de:
Médico Veterinario Zootecnista

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VISTO BUENO.

ATENTAMENTE,
"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlan Izcalli, Edo. de México, a 11 de Agosto de 1986

MODULO:

PROFESOR:

I	M.V.Z. Luis A. Fernandez Sorilla	
II	M.V.Z. Sergio Cortés y Huerta	
III	M.V.Z. Carlos de las Casas Medina	

DEP/VOBOSEM

DEDICATORIAS

Sr. Humberto García Flores.

A mi papá, por haberme brindado su vida entera para mi bienestar y por haberme dado el gran ejemplo de lucha, dedicación, trabajo y amor por la vida que son necesarios para lograr una vida de felicidad intensa. Por haberme dado una vida de estudios que están por terminar y que le dedico a él este trínfo. Aunque no pueda compartirlo conmigo es suyo. Quiero decirte que te quiero y que aún te necesito, y pido a Dios que te bendiga.

Sra. María Luisa González de Salceda.

A mi mamacita, por darme ahora y siempre amor, cariño y ternura. Por ser el doble pilar que apoya mis actos, cubriendo mis debilidades en cualquier punto de mi persona y de mis actos. Por tomar una doble personalidad, satisfaciendo mis necesidades como padre y madre. Por enseñarme e impulsarme a ser mejor siempre y porque al fin después de treinta años de lucha y esfuerzo arduo y continuo tenemos la oportunidad de lograrlo. Lo soñaron tú y mi papá, el primer día de mi vida, un título profesional. Espero que por todo esto puedas sentir la alegría del trínfo. Por ser excelente madre, mil gracias y que Dios te bendiga siempre.

Sra. María Guadalupe Juárez de García.

A mi esposa, todo mi amor y mi persona para ti, por ser la razón misma de mi existir, por darme todo lo que un hombre pudiera pedir gracias. Por tu enorme cariño y apoyo, por creer e impulsarme en nuestros sueños. Por darme la tranquilidad que se requiere para poder sobresalir en la vida. Te amo y te respeto por lo que pido a Dios que me de muchos años de vida para poder disfrutarlos junto a ti. Quiero que sepas que sin ti, no hubiera llegado este momento aún, por lo que te estoy eternamente agradecido, un millón de gracias.

AGRADECIMIENTOS

M.V.Z. Luis Alberto García González de Salceda.

A mi hermano mayor, que siempre ha tomado la batuta y la responsabilidad de la familia, que me ha enseñado e inculcado el valor de la lucha continua para crecer y que siempre serás un ejemplo para mí como persona, hermano, amigo, padre y como gran profesionista.

Dra. Mal. de Lourdes García de Durán

A mi hermana mayor, por ser siempre el ejemplo perfecto de la dedicación, la entrega y la lucha continua de aprender más y ser mejor. Por ser siempre un gran apoyo no sólo mío, sino de la familia. Por ser ejemplo de lo que es ser una buena hija y una gran madre. Quiero decirte que eres una gran hermana, gracias.

C.P. Juan Carlos García González de Salceda

A mi querido hermano, quiero decirte que para ti tengo un lugar muy especial porque tú has venido a tomar un papel protagonista en la vida familiar y que siempre has dado tu 100% para ayudarme y protegerme y que siempre has hecho un gran esfuerzo para hacer de mí, una persona con preparación y gente de bien. Mil gracias por tu ejemplo y tu apoyo.

C.D. Ana Rosa.

A ti Rosi, mi más grande admiración y mi cariño, por ser un ejemplo de gran fortaleza e independencia. Por brindarme el cariño enorme que una hermana puede dar y más. Quiero decirte que siento mucho el gran apoyo que siempre estás dispuesta a dar. Tu sabes bien lo mucho que te quiero, gracias.

C.P. Claudia.

Claus, mi pequeña gran hermanita, un enorme cariño para ti porque que eres un ejemplo de preparación y de lucha, y cada día que pasa, eres mejor, más fuerte y tienes mayor disponibilidad para ayudarme y motivarme para salir adelante. Gracias por ayudarme en todo, en especial en la elaboración de este trabajo en el que jugaste un papel muy importante. Gracias por todo, te quiero y te admiro.

A mi cuñado Edwin.

Por su enorme cooperación en todos los aspectos familiares. Quiero decirte que eres un excelente ser humano, que te quiero y te admiro por lo que eres y representas. Gracias en lo personal por toda tu gran ayuda que me has brindado y sobre todo por las atenciones que siempre tienes para mí, muchas gracias.

A mis cuñadas.

Rocío y Gloria, por brindar apoyo, tranquilidad y felicidad dentro de la familia, y por ayudar a mantener unida a la familia. Mil gracias.

A mis sobrinos.

A todos los burondongos: Rocío, Mónica, Humberto, Lourdes y Carla, gracias por ser la razón de la familia y por darnos esa fortaleza de la que muchas veces nos falta a los grandes, por impulsarnos y llenarnos de alegría todos los corazones. Además quiero que sepan que pago por ver, ahora les toca y espero que no se tarden tanto como yo, lograr un título profesional.

RECONOCIMIENTOS

Ing. Juan Rodolfo Pérez Pérez.

Mil gracias por el gran apoyo y atenciones que ha tenido conmigo. Por estar siempre preocupado por mi educación y bienestar. Además sepa usted que lo quiero, respeto y admiro como si fuera usted mi padre. Siempre bendeciré su nombre y el de su muy querida familia.

M.V.Z. Raúl Schinka Felletti.

Por su gran apoyo y amistad que me ha brindado, por la continua educación profesional que siempre he recibido de usted. Por los valiosos consejos profesionales que he recibido de usted y por su constante motivación para ser mejor día a día.

M.V.Z. Sergio Cortez Huerta.

Por su amistad y apoyo para poder consumir mis estudios profesionales, pero más importante aún, por cambiar mi actitud y mi filosofía de ver las cosas, por darme las herramientas para poder alcanzar nuevas metas. Muchas gracias.

M.V.Z. Germán Varela Alardin.

A mis compadres por su gran apoyo y amistad que valoro como un gran tesoro, por lo que espero continuar esta amistad para toda la vida. Mil gracias.

C.P. Alejandro Praget Pimentel.

Agradezco de una manera muy especial todas tus atenciones y apoyo que van más allá de la amistad, yo diría que me has cuidado como a un hermano. Te lo agradezco mucho y así te considero como un hermano mayor. Muchas gracias.

INDICE.

PRONOSTICOS ESTABLECIDOS PARA LA PRESENTACION DEL TRABAJO	8
MISION.....	9
FUNCIONES DE LA EMPRESA.....	9
INFORMACION BASICA INTERNA.....	9
ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	16
INFORMACION BASICA DEL ENTORNO.....	17
ANALISIS DE LAS DEBILIDADES DE LA EMPRESA.....	19
ANALISIS DE LAS FORTALEZAS DE LA EMPRESA.....	20
ANALISIS DE LOS PROBLEMAS DEL ENTORNO.....	20
ANALISIS DE LAS OPORTUNIDADES DE ENTORNO.....	20
HIPOTESIS.....	20
DESARROLLO DE ESTRATEGIAS: OBJETIVO, ESTRATEGIAS Y ACCIONES.	
CAPITALIZAR.....	21
VENTAS.....	22
RENTABILIDAD.....	24
PRESUPUESTOS DE COSTOS Y VENTAS.....	26
GASTOS DE ADMINISTRACION.....	27
GASTOS DE PRODUCCION Y CONTROL DE CALIDAD.....	27
ESTADOS DE RESULTADOS.....	27
PRESUPUESTO DE FLUJO DE EFECTIVO.....	28
PROGAMACION A MEDIANO PLAZO.....	29
GLOSARIO.....	30

PRONOSTICOS ESTABLECIDOS PARA LA PRESENTACION DEL TRABAJO.

- No hay cambios políticos.
- Inflación de 15% anual.
- Precio del dólar de \$9.50 pesos 00/100 M.N.
- Tasa de desempleo del 4%.
- Producto interno bruto 5%.
- PAN gana elecciones en el D.F.
- Tasa de crecimiento del 1.8%.

MISION:

Contribuir a satisfacer las necesidades de: alimentación animal y apoyo técnico a nuestros clientes, ofreciendo alimento balanceado de excelente calidad y que sea rentable para los productores. Los cuales cubren, entre otras necesidades del hombre, los sectores de bioseguridad, alimentación, salud, productividad y comunicación.

El sustento de nuestro servicio es la cortesía, honradez, honestidad, confiabilidad, calidad, capacitación y asesoría; ofreciendo una respuesta rápida y eficaz a cada uno de los problemas que detectemos entre nuestros clientes y amigos.

FUNCIONES DE LA EMPRESA:

- Venta de alimento balanceado para cerdos.
- Asesoría en producción animal.
- Formulación de dietas especiales.
- Venta de materia prima.
- Venta de aditivos alimenticios.
- Maquila en la industrialización de alimentos balanceados.

INFORMACION BASICA INTERNA:

Se cuenta actualmente con equipo completo para dos plantas de fabricación de alimento, la primera tiene la capacidad de producir 15 toneladas por turno de alimento balanceado en harina de pollos y cerdos. La segunda es más grande, con una capacidad de producción de 80 toneladas por turno, y aunque tiene la misma función, también cuenta con equipo especial para la producción de alimento balanceado para ganado de engorda y lechero, como es la revoladora horizontal de paleta con todos los aditamentos para enmelazados.

En general se cuenta con el siguiente equipo:

- Tolvas de almacenamiento de 20 toneladas.
- Tolvas de almacenamiento de 5 toneladas.
- Cernidora.
- Desgranadoras.
- Molino de martillos #20 Azteca de 30 hp de 5 ton/hora.
- Molino de martillos radial de 40 hp de 20 pulg de 10 ton/hora.
- Revoladora vertical de 500 kg.
- Revoladora vertical de 1 tonelada.
- Revoladora vertical de 2 tonelada.
- Revoladora Horizontal de paletas y sistema de enmelazado de 1 tonelada.
- Tolvas de espera.
- Tolvas de vaciado.
- Básculas tolvas de 500 Kg.
- Básculas tolvas de 1 tonelada.

- Básculas de piso de 500, 1000, 2000 kgs.
- Revolvedora de Tómbola para microingredientes.
- Báscula electrónica de 100 kgs.
- Bazoocas de diferentes medidas y calibres.
- Elevadores de cangilones de diferentes medidas y tamaños.
- Transportadores de gusano de diferentes medidas y tamaños.
- Tanque de almacenamiento de melaza con capacidad de 40,000 lts.
- Tanque de disolución de melaza.
- Sistema de calentamiento, transporte y de dilución para melaza.
- Cosedoras industriales para costales.

EQUIPO DE TRANSPORTE.

- Camión Torton para 22 tons.
- Camión de volteo con caja granclera.
- Camión plataforma.
- Camioneta de 3 tons.
- Camioneta de 1.5 tons.
- Camioneta de 1 tons.
- Jeep para reparto.

EQUIPO DE OFICINA.

Hay todo el equipo requerido para las labores de oficina: escritorios, 2 computadoras, máquinas de escribir, sumadoras, papelería, etc. El único requisito con el que no se cuenta es el teléfono.

NIVEL TECNICO.

- M.V.Z. con especialidad en Nutrición.
- M.V.Z. y Porcicultor con experiencia de 30 años.
- P.M.V.Z. y Porcicultor.
- Contador Público (Especialidad en Finanzas)
- Contador Público (Especialidad en Derecho Fiscal).
- Granja Experimental con ganado suficiente para la realización de pruebas de comportamiento.

EXPERIENCIA.

Se cuenta con más de 40 años de experiencia en la producción de ganado porcino, aviar y de engorda.

VARIABLES RELACIONADAS CON EL PRODUCTO.

ALIMENTO TERMINADO.- Para la alimentación de ganado porcino, este tipo de alimento se

recomienda para todos aquellos poricultores que carecen de infraestructura, así como de materias primas, capacidad técnica para elaboración de alimento, manejo de volúmenes reducidos que tengan como consecuencias elevados costos de producción, por lo que no se justifica la inversión para la producción de alimento para su autoconsumo (producto de consumo).

CONCENTRADOS. - Premezcla, que se recomienda para todas aquellas personas que cuentan con algún tipo de energético y que buscan reducir el costo del alimento, aquellos que al utilizar su materia prima en conjunto con la premezcla obtienen un alimento perfectamente balanceado que cumple con los requerimientos nutricionales de los cerdos en sus diferentes etapas. Por lo que se considera un producto industrial (se adquiere para transformarse en otros bienes o para las operaciones de la empresa).

CALIDAD.

Alimento de excelente calidad, formulado para satisfacer los requerimientos de cerdos mejorados genéticamente, los cuales tienen mejor desarrollo y alcanzan niveles de producción más elevados por lo que tienen requerimientos nutricionales más exigentes.

NRC*	PC**	RNAMG***	PC	EM
ETAPA		EM***		
Kg	20	3,240		
Kg	18	3,250	18	3,300 KCal
Kg	15	3,260	16	3,300 KCal
Kg	13	3,275	14	3,300 KCal

*NCR Nacional Research Council
 **PC Protein, Crudo
 ***EM Energía Metabolizable
 ***RNAMG Requerimientos nutricionales de animales mejorados genéticamente

Como podemos observar, los requerimientos que se manejan son más exigentes, por lo que los alimentos convencionales no cumplen con la calidad exigida.

Este tipo de problemas son más acentuados en el hato reproductor, ya que el tipo de hembras, además de requerir un manejo especial, también requieren mayor cantidad de nutrientes para mantenerse en condiciones óptimas de producción.

NRC		RNAMG		
ALIMENTO	PC	EM	PC	EM
Reproductor	12	3,210 KCal	15	3,100 KCal
Lactación	13	3,210 KCal	16	3,200 KCal

No sólo se requiere mayor nivel de proteína y energía, también se requiere mayor cantidad de calcio, fósforo, sodio, vitaminas, minerales, zinc, etc.

recomienda para todos aquellos poricultores que carecen de infraestructura, así como de materias primas, capacidad técnica para elaboración de alimento, manejo de volúmenes reducidos que tengan como consecuencias elevados costos de producción, por lo que no se justifica la inversión para la producción de alimento para su autoconsumo (producto de consumo).

CONCENTRADOS.- Premezcla, que se recomienda para todas aquellas personas que cuentan con algún tipo de energético y que buscan reducir el costo del alimento, aquellos que al utilizar su materia prima en conjunto con la premezcla obtienen un alimento perfectamente balanceado que cumple con los requerimientos nutricionales de los cerdos en sus diferentes etapas. Por lo que se considera un producto industrial (se adquiere para transformarse en otros bienes o para las operaciones de la empresa).

CALIDAD.

Alimento de excelente calidad, formulado para satisfacer los requerimientos de cerdos mejorados genéticamente, los cuales tienen mejor desarrollo y alcanzan niveles de producción más elevados por lo que tienen requerimientos nutricionales más exigentes.

NRC- ETAPA	PC **	RNAMG**** EM ***	PC	EM
Kg	20	3,240		
kg	18	3,250	18	3,300 KCal
kg	15	3,260	16	3,300 KCal
kg	13	3,275	14	3,300 KCal

*NCR National Research Council **PC Proteína Cruda
 EM Energía Metabolizable *RNAMG Requerimientos nutricionales de animales mejorados genéticamente.

Como podemos observar, los requerimientos que se manejan son más exigentes, por lo que los alimentos convencionales no cumplen con la calidad exigida.

Este tipo de problemas son más acentuados en el hato reproductor, ya que el tipo de hembras, además de requerir un manejo especial, también requieren mayor cantidad de nutrientes para mantenerse en condiciones óptimas de producción.

NRC ALIMENTO	PC	RNAMG EM	PC	EM
Reproductora	12	3,210KCal	15	3,100 KCal
Lactación	13	3,210 KCal	16	3,200 KCal

No sólo se requiere mayor nivel de proteína y energía, también se requiere mayor cantidad de calcio, fósforo, sodio, vitaminas, minerales, selenio, etc.

ESTILO.

El alimento se presenta en harina, ya que es el tipo de alimento que más se consume en el mundo, además estudios recientes certifican que es el alimento que se recomienda para su uso, sobre todo en aquellas fases críticas de manejo, como el destete, o bien en aquellos animales que por problemas de manejo padecen trastornos digestivos de tipo mecánico.

LOCALIZACION.

La planta se localiza en San Felipe del Progreso, Estado de México; que es segundo municipio en lo que se refiere a producción de maíz en el país. Por lo que garantiza un buen abastecimiento de granos con un costo reducido sin gastos de manejo y fletes. Además es una zona ganadera por excelencia, que tiene cercanía con otros Municipios ganaderos por lo que puede tener una buena zona de influencia con fletes baratos.

COBERTURA.

Se puede tener una importante cobertura por la localización de la planta, ya que está cerca de los siguientes estados: Michoacán, Querétaro, Hidalgo, Guanajuato, Jalisco, sin olvidar que se tiene a la capital del Estado de México a sólo 30 minutos.

CANALES.

San Felipe del Progreso cuenta con excelentes vías de comunicación con otros estados o entidades importantes, además de ser un centro importante de abastecimiento de diferentes productos para diversos poblados aledaños.

Se cuenta con una gran cantidad de carreteras tanto de cuota como federales, que a su paso encontramos una gran cantidad de poblados donde encontramos por lo menos una forrajería. Lo que nos indica la presencia de un mercado existente.

PUBLICIDAD.

Actualmente no se cuenta con una campaña publicitaria por cuestión de falta de recursos financieros.

PROMOCION.

La única promoción con la que se cuenta actualmente es la recomendación de los clientes que han estado utilizando el alimento, sin embargo esto ha originado que las ventas mensuales suban cada mes.

TIPO DE VENTAS.

El tipo de venta que se practica es el personal, minorista y mayorista, sin embargo a pesar de que se dice que la técnica de venta directa es muy limitada, nuestro mayor nivel de venta se hace a través de venta directa.

POLITICAS.

Dentro de las políticas de la empresa, está la de darle servicio de asesoría a todos nuestros clientes, por lo menos una vez al mes lo soliciten o no. Estando de esta manera cerca del cliente y listo para servirles cuando así lo requirieran.

CONDICIONES DE PAGO.

Sólo se vende de contado y en efectivo por lo que no hay deudores, sin embargo se limita en parte el potencial de venta que se pudiera tener.

OBJETOS DE COMPRA.

En la producción de cerdos de traspato, por lo general se recurre a la compra de alimento terminado, y la gente tiene la mala costumbre de diluirlo con maíz de su cosecha, cema o salvado, barreduras, etc. porque abaten costos (según ellos). La gran mayoría de las forrajerías desconocen el daño que representa el adulterar el alimento balanceado, y aunque lo sepan prefieren vender ellos mismos el salvado que perder al cliente. Por lo que la utilización de un concentrado es una buena recomendación a este tipo de personas.

VARIEDAD DE ALIMENTOS.

Actualmente se fabrica alimento para cerdos, ganado engorda, ganado lechero y ganado ovino, por lo tanto se dificulta en parte la apertura de distribuidores ya que ellos prefieren manejar líneas completas de alimentos.

PRECIO.

Los precios de los alimentos que manejamos son realmente económicos y accesibles para los productores, ya que los alimentos competidores de nuestra empresa con una calidad similar tienen un costo superior a los \$250.00 por tonelada, sin embargo, son los productores de alimentos con una calidad inferior los que compiten en precio con nosotros.

ALMACENAMIENTO.

A pesar de que se cuenta con bodegas y tolvas de almacenamiento lo suficientemente amplias para almacenar cerca de 1,000 toneladas de grano y materia prima, no se cuenta con el capital suficiente para llenarlas.

STOCK DE ALIMENTO.

Actualmente no se cuenta con un inventario de producto terminado lo suficientemente amplio como para poder abastecer a los clientes inmediatamente, por lo que siempre se tienen que trabajar horas y días extras.

TIEMPO DE RESPUESTA.

El tiempo de respuesta es muy rápido, normalmente se elabora el alimento al momento de solicitarlo.

TIEMPO DE ENTREGA

El tiempo de entrega es inmediato cuando se surte el pedido en nuestra planta. Las entregas a domicilio son en 48 hrs.

TOMA DE PEDIDOS.

Este es un rublo donde la empresa tiene la mayoría de los problemas, la falta de teléfono, la falta de una secretaria o de una contestadora, impide o retarda la toma de pedidos, creando serios reflujos, sobretodo con los clientes nuevos.

CAPITAL DE TRABAJO.

La empresa surge a partir de la descapitalización completa de la empresa hermana, por lo que no se cuenta con el suficiente soporte económico para el correcto funcionamiento de la empresa, originando más del 90% de los errores que se cometen.

PAGOS A PROVEEDORES.

Por lo general se hacen todos los pagos el mismo día en que se acuerda el negocio, sin embargo, siempre es problema cubrirlos a la hora acordada, creando de esta manera fricciones de la empresa con los proveedores, limitando los créditos, aumentando el precio de los insumos, etc.

PAGOS DE SERVICIOS.

Se hacen fuera de tiempo por lo que hay que estar pagando recargos e intereses.

GASTOS.

Los gastos actuales son exagerados y muchas veces innecesarios, como es el caso de pago de renta del local, mucho manejo de producto, fletes injustificados, exceso de mano de obra, desgaste de vehículos, reparaciones, peaje, etc.

RENTABILIDAD.

Muy baja rentabilidad y en ciertos casos hasta nula, debido a un margen de utilidad muy reducido aunado a un alto costo y un alto pago de gastos, me estoy refiriendo a la línea de cerdos, porque entre los otros factores todavía no se alcanza el punto de equilibrio. En el caso de la línea ganadera, las cosas cambian, ya que al tener otro tipo de requerimientos y otro tipo de materias primas con otros costos mucho más bajos y con los mismos gastos alcanzamos un buen margen de utilidad.

ACTIVOS CIRCULANTES.

Los activos circulantes con los que contamos son muy bajos, puesto que no damos crédito y además se tiene inventarios materia prima muy reducidos al igual que el de producto terminado.

FLUJO DE EFECTIVO.

El flujo de efectivo así como el movimiento de inventarios se da rapidísimo, es decir, se da de un día para otro, sin embargo se tiene el problema de retrasos en los pagos por lo que se crean fricciones con los proveedores.

PERSONAL Y SU CAPACITACION.

Sin contar con el personal técnico, encontramos que los obreros se encuentran en un buen nivel de capacitación, sin embargo es gente floja por lo que se requiere de un capataz para poder trabajar, de lo contrario no se puede esperar un buen nivel de producción. Se cuenta con personal de más, debido a la presión de tiempo de entrega y por el tipo de productos que se manejan, ya que se requiere para poder reducir el costo del alimento. Se tienen dos personas para compra de maíz, desgranar, carga y descarga del producto, un chofer para la adquisición de materia prima y entrega de pedidos, además con otras dos personas para la producción del alimento.

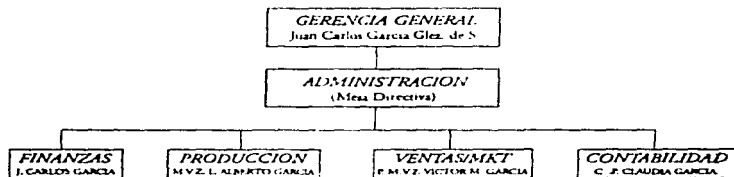
PROCEDIMIENTOS.

Los procedimientos son totalmente inadecuados ya que conllevan al desorden y aumentan la presión para el tiempo de entrega, aumentan la mano de obra y predispone a reflujo por parte de los clientes, predispone a problemas con los proveedores, al pago de multas y recargos por pagos extemporáneos.

PRODUCTIVIDAD.

Tenemos mala productividad, ya que a pesar de que se cuenta con todos los elementos técnicos y la maquinaria suficiente para la elaboración de grandes cantidades de alimento, sólo estamos trabajando a un 25% de la capacidad de producción de la infraestructura instalada, sin considerar la maquinaria que se tiene desmontada.

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.



PLANEACION.

No se cuenta con programas de planeación estratégica.

OBJETIVOS.

No se dispone actualmente de un programa por objetivos.

INFORMACION BASICA DE ENTORNO.

GOBIERNO.

En la actualidad se están dando cosas muy positivas por parte del Gobierno:

- Se está promoviendo de manera importante la producción pecuaria, por lo menos en el área ovina, aviar y porcina.
- En el área porcina, el Gobierno del Estado de México en conjunto con la Unión de Porcicultores del Estado de México, abre un centro de inseminación con la mejor calidad porcina del mundo al cual tiene acceso cualquier persona que así lo solicite.
- Se trabaja sobre la creación de una granja núcleo la cual podrá abastecer de animales para pie de cría a los porcicultores nacionales.
- Todo lo anterior corresponde al programa de ganado mejor.
- Se pone en marcha un sistema de subsidio para todos los porcicultores del país, que sacrifiquen su ganado en rastro TIF para lo cual se le da la cantidad de \$40.00 por cada cerdo enviado al rastro con un peso superior a los 80 kg de PV.
- Sin embargo no hay que olvidar que en la mayoría de los municipios existe un gran retraso por parte de las personas que manejan las presidencias municipales, y que por ignorancia obstaculizan el desarrollo pecuario.
- Hay factores que no permiten un buen desarrollo de las granjas como la falta de un sistema adecuado de agua potable, creando problemas y gastos innecesarios para las granjas, o bien la falta de apoyo para tener la cantidad de energía eléctrica necesaria para poder actualizar tecnológicamente a las granjas.

ECONOMIA.

Para el año de 1997, estará la economía del país en crecimiento, incrementará el poder adquisitivo de los mexicanos, aumentará el nivel de la gente económicamente activa, se incrementará el nivel de vida de las familias.

SOCIEDAD.

La sociedad se encuentra estable y en paz por la rápida recuperación del país.

FISCAL.

En el sector pecuario existen importantes facilidades administrativas de comprobación, lo cual trae como consecuencia que paguen menos impuestos que en otros sectores, sin embargo, si los poricultores no tienen una adecuada contabilidad fiscal, con el subsidio pueden ser blanco fácil de alguna auditoría fiscal.

INVENTARIO NACIONAL

El inventario nacional se encuentra muy deprimido debido a que en primera instancia la crisis fue muy severa, lo que obligó al cierre de muchas granjas. Sin embargo, la crisis no fue la única causante del cierre de granjas, sino también los problemas sanitarios donde destaca la presencia de enfermedades como Mystery Disease o Pears. Se calcula una disminución del Hato nacional del 20% para 1997.

La devaluación del peso mexicano frente al dólar jugó un papel fundamental, ya que los costos se incrementaron notablemente y la producción nacional de granos se redujo, haciendo que se incrementara la importación de granos. El aumento en el precio de la soya debido a la disminución del producto a nivel internacional, terminó por aumentar la crisis.

MERCADO.

El mercado a pesar de que en los años anteriores se encontró con fuertes tendencias a la baja debido a la falta de poder adquisitivo, se espera que se recupere rápidamente.

ABASTECIMIENTO.

Hay problemas serios de desabasto de granos por lo que se espera que se incremente el costo de este producto, además se espera un desabasto mundial de la pasta de soya lo que traerá como consecuencia que el precio se dispare. Con la apertura comercial se cortizan todas las materias primas en el mercado internacional en dólares, por lo que automáticamente se incrementa su valor en pesos mexicanos como son: los granos, soya, vitaminas, minerales, medicamentos, ortofosfato, aditivos, etc.

ECOLOGIA.

Continúa presionando fuertemente Salubridad, S.E.D.U.E. y CONGUA; por lo que puede llegar a ser un factor importante para la toma de decisión de cierre de granjas, debido a que la inversión requerida para el tratamiento de las aguas negras es muy caro sin olvidar que el funcionamiento de estos sistemas también tiene su costo, logrando que los gastos aumenten y las utilidades de los negocios disminuyan.

SALUD.

La presencia de la enfermedad misteriosa en México ha ocasionado el cierre de granjas de todos tamaños y las que no cierran, disminuyen sus inventarios significativamente. Se calcula una disminución del haro nacional de 20% para 1997.

PROTECCIONISMO.

Aumenta el proteccionismo al productor nacional, con el subsidio del cerdo en pie dentro del rastro TIF, sin embargo se debería proteger más a los productores nacionales ya que la importación de carne se sigue dando tanto en forma legal como ilegal.

COMPETENCIA.

Actualmente contamos con la competencia de muchas fábricas de alimento entre las que destacan las de Purina, Hacienda, Anderson-Clayton, Mutuality de Porcicultores y Flagasa. Donde Purina representa el mayor problema debido a que una línea de ellos, es la que más se asemeja a nuestra línea comercial, sin embargo su costo es altísimo, \$250.00 en promedio arriba del nuestro. Hacienda y Api-Abason son de menor calidad y están por arriba de nuestra lista de precios, por lo que no representan un problema real. Los que sí representan un problema real son Mutuality de Porcicultores y Flagasa, por su precio; y aunque en realidad son más caros por su calidad de alimento, tienen clientes adictos. Flagasa es un alimento que deja mucho que desear, pero su precio es muy barato, motivo por el cual la gente lo adquiere, sobre todo los productores de traspatio.

ANALISIS DE LAS DEBILIDADES DE LA EMPRESA.

- Flujo de efectivo.
- Estructura organizacional.
- Planeación estratégica.
- Objetivos.
- Procedimientos.
- Rentabilidad.
- Precio.
- Costos.
- Gastos.
- Pago a proveedores.
- Personal.
- Toma de pedidos telefónicos.
- Inventario de materia prima y producto terminado.
- Productividad.
- Promoción.
- Publicidad.
- Equipo de transporte.
- Pago de servicios.
- Variedad de alimento.
- Condiciones de Pago.

ANALISIS DE LAS FORTALEZAS DE LA EMPRESA

- Calidad.
- Nivel técnico.
- Experiencia.
- Servicio de asesoría.
- Respuesta.
- Tiempo de entrega.
- Infraestructura.
- Ubicación.
- Variables del producto.
- Estilo.
- Políticas.
- Capacidad de almacenamiento.

ANALISIS DE LOS PROBLEMAS DEL ENTORNO.

- Mercado.
- Abastecimiento.
- Proteccionismo.
- Sanidad.
- Ecología.

ANALISIS DE LAS OPORTUNIDADES DEL ENTORNO.

- Economía.
- Sociedad.
- Gobierno.
- Fiscal.
- Competencia.

HIPOTESIS.

- El precio del cerdo tiende a la alza, debido a que aumenta el consumo de carne de cerdo y el inventario nacional se encuentra disminuido.
- La inversión en la porcicultura se incrementa debido a la fuerte demanda de cerdo.
- La industria del alimento balanceado se favorecerá al incrementarse paulatinamente el inventario nacional porcícola, a pesar de los aumentos en los insumos ocasionados por la devaluación del peso.

HIPOTESIS DEL ENTORNO.

- Habrá estabilidad política y social en el país sin cambios de importancia dentro de la política interna del país.
- Aumenta el poder adquisitivo de los mexicanos debido a la disminución importante en la tasa de desempleo, al aumento del producto interno bruto y la baja tasa de crecimiento de la población.

DESARROLLO DE ESTRATEGIAS.

OBJETIVO No. 1: *CAPITALIZAR*

Se capitalizará la empresa con un mínimo de \$ 100,000.00 a más tardar para el día 30 de noviembre de 1996.

ESTRATEGIAS.

- 1.1 Se venderá algún terreno propiedad de la empresa, ubicado en Santa Ana Jilotzingo, el cual tenga un valor por arriba de \$100,000.00. La fecha límite para el cumplimiento será el 30 de septiembre de 1996.
- 1.2 Se analizará la conveniencia de un crédito bancario por \$100,000.00. La fecha límite será el 31 de octubre de 1996.
- 1.3 Se analizará la posible renta de algunos inmuebles.
- 1.4 Se solicitará a los socios una aportación de \$15,000.00 por socio. La fecha límite será el 15 de noviembre de 1996.
- 1.5 Se abrirá una nueva emisión de acciones, que se pondrá a la venta al público inversionista, la fecha límite será el día 30 de noviembre de 1996.

ACCIONES.

- 1.1.1 Se promocionarán los terrenos con los visitantes del municipio los domingos.
- 1.1.2 Se pondrán anuncios publicitarios en todos los lugares de concurrencia turística, alejados a la zona, los fines de semana.
- 1.1.3 Se pondrán anuncios en los principales periódicos.
- 1.1.4 Se promocionarán los terrenos en oficinas que se dediquen a bienes raíces.

- 1.2.1 Se realizará un estudio financiero, para analizar la conveniencia de un préstamo bancario.
- 1.2.2 En caso de ser conveniente el crédito bancario, se solicitará el crédito que llene las necesidades de la empresa, y de ser necesario se escogerá el terreno que quedará en garantía.
- 1.3.1 Se promoverá la Granja de Santa Ana, con el fin de rentarla en \$60,000.00 anuales, en las principales Asociaciones Porfícolas del Estado de México.
- 1.3.2 Se rentará el obrador de la empresa ubicado en Manuel Salazar, por \$72,000.00 anuales.
- 1.3.3 Se rentará el Restaurante ubicado en Manuel Salazar por \$40,000.00 anuales.
- 1.3.4 Se rentará la Carnicería también ubicada en M. Salazar en \$24,000.00 anuales.
- 1.3.5 Se rentará el terreno ubicado en la colonia Pasteros, como bodega por \$12,000.00 anuales.
- 1.4.1 En caso de no tener éxito con las estrategias anteriores, se convocará a una asamblea extraordinaria de accionistas, con la finalidad de tomar decisiones finales.
- 1.5.1 Se les solicitará a los accionistas una inversión de \$1,000.00 por cada acción que posea dentro de la empresa.
- 1.6.1 En caso de no ser posible la inversión de los accionistas, se solicitará la expedición de una nueva serie de acciones por un valor de \$100,000.00, que estarán a la venta. La fecha límite será el 30 de noviembre de 1996.

RESPONSABLES:

M.V.Z. LUIS ALBERTO GARCIA.
JUAN CARLOS GARCIA.
VICTOR M. GARCIA.

FECHA DE TERMINO.- 30/11/96
FECHA DE EVALUACION.-30/11/96

OBJETIVO NO. 2: VENTAS

Se incrementará la venta de alimento de 90 a 200 toneladas mensuales a partir de abril de 1997.

ESTRATEGIAS.

- 2.1 Se realizará una campaña de promoción personalizada.
- 2.2 Se realizará una campaña publicitaria.

- 2.3 Se abrirán distribuidores en los principales poblados del Estado de México.
- 2.4 Se impartirán cursos de manejo porcino.
- 2.5 Se disminuirá el tiempo de entrega de los productos.
- 2.6 Se impondrá un sistema de toma de pedidos, vía telefónica.
- 2.7 Se crearán nuevas líneas de alimento.
- 2.8 Evaluación del objetivo.

ACCIONES.

- 2.1.1 Se realizará la promoción personalizada de nuestros productos en granjas comerciales y de traspatio, dándole prioridad por capacidad productiva de los porcinicultores.
- 2.1.2 A los clientes nuevos se les solicitará la realización de pruebas demostrativas, las cuales serán supervizadas por la empresa.
- 2.2.1 Se realizará publicidad a través de volanteo los días domingos en las iglesias de los poblados, a la hora de la entrada de las misas más concurridas.
- 2.2.2 Se realizará publicidad por medio de espectaculares, en aquellos lugares que así se recomiende.
- 2.2.3 Se anunciará el alimento en los periódicos locales de los poblados con mayor actividad pecuaria.
- 2.3.1 Se seleccionarán diversos poblados de acuerdo con su actividad pecuaria y que guarden referencia geográfica con la finalidad de abrir rutas de entrega y disminuir los gastos por fletes.
- 2.4.1 Se realizarán tres pláticas a las que serán invitados los clientes de la empresa.
- 2.4.2 La primera plática será el 15 de agosto de 1996, con el tema de manejo y alimentación para granjas engordadoras de porcinos.
- 2.4.3 La segunda plática será el 14 de septiembre de 1996, y el tema será "Manejo y Alimentación para Granjas Productoras de Lechones".
- 2.4.4 La tercera plática será "Evite la Entrada de Enfermedades a su Granja", será el día 15 de octubre de 1996.
- 2.5.1 Se incrementará el stock de alimento terminado en los puntos de venta al público, donde se tenga por lo menos el equivalente de la venta de una semana.
- 2.5.2 Se reducirá el tiempo de entrega de los pedidos a domicilio a 12 hrs, a partir de la hora de recibido el pedido.

- 2.6.1 Se hará un contrato de teléfono comercial.
- 2.6.2 Se realizará la toma de pedidos en la fábrica a través del teléfono, buscando la entrega inmediata del producto.
- 2.7.1 Se crearán otras líneas de productos, con el fin de capturar otro segmento del mercado, como sería una línea económica para traspaso, una línea para granjas familiares con presentaciones de 5 kg.
- 2.8.1 Se realizará una evaluación de objetivos todos los días primero del mes.

RESPONSABLES:

VICTOR MANUEL GARCIA.
MARCO HERRADORA.

FECHA DE TERMINO.-SEPTIEMBRE/97

OBJETIVO No. 3: RENTABILIDAD

Se incrementará la utilidad bruta actual por producto en un mínimo y la fecha límite será el 15/08/96.

ESTRATEGIAS.

- 3.1 Evaluación de los productos.
- 3.2 Evaluación de los costos.
- 3.3 Evaluación de los gastos.
- 3.4 Análisis.
- 3.5 Se buscarán nuevos proveedores que mejoren los servicios actuales.
- 3.6 Evaluación del objetivo.

ACCIONES.

- 3.1.1 Revisión de las fórmulas de los productos.
- 3.2.1 Revisión y análisis de la materia prima de manera integral e individual.

- 3.2.2 Revisión y análisis de los costos de producción, precio y beneficio.
- 3.3.3 Revisión y análisis de los gastos por área.
- 3.4.1 Resumir, cuantificar y dar posibles soluciones.
- 3.4.2 Análisis y selección de oportunidades.
- 3.4.3 Desarrollo de procedimientos administrativos y de manejo de materia prima.
- 3.4.4 Desarrollo de procedimientos por escrito de la elaboración de alimento balanceado.
- 3.4.5 Ejecución de acciones seleccionadas a partir del 15/8/96.
- 3.5.1 Se buscarán nuevos proveedores los cuales cumplan con las necesidades actuales de la empresa como precio de los insumos, créditos, disponibilidad de los productos, lugar de entrega, etc.
- 3.6.1 Evaluación de los objetivos el 31/8/96.

RESPONSABLES:

JUAN CARLOS GARCIA.
M.V.Z.LUIS ALBERTO GARCIA
M.V.Z.MARCO HERRADORA

FECHA DE TERMINO.-31/8/96

CONCEPTO	INVENTARIO		VENTA		INFORMACION GENERAL			VENTA	
	INDICADORES	COSTO	MONEDERO	IMPORTE	VENTAS	IMPORTE	VENTA TOTAL	IMPORTE	
PRENDO	5	770.00	32.00	5,184.00	5.00	780.00	37	5,860.00	
ANCO	18	1,327.50	144.00	15,048.00	63.00	8,298.50	207	21,316.50	
CRECIMIENTO	18	1,392.00	420.00	41,790.00	282.00	26,845.50	702	68,438.00	
ENGORDA	18	1,890.00	180.00	17,100.00	141.00	12,780.00	321	29,880.00	
REPRODUCTORA	11	863.50	30.00	1,800.00	21.00	2,417.50	47	4,647.50	
LACTACION	7	375.00	18.00	1,750.00	25.00	2,310.00	43	4,027.00	
C ANCO	3	348.00	17.00	2,440.00	14.00	1,914.00	31	4,458.00	
C CRECIMIENTO	8	8.00	22.00	9,180.00	13.00	1,680.00	34	8,280.00	
C ENGORDA	8	8.00	27.00	3,807.00	18.00	2,448.00	45	6,252.00	
C REPRODUCTORA	4	640.00	10.00	1,410.00	5.00	885.00	19	2,280.00	
TOTAL	77	6,871.50	880.00	93,794.00	582.00	54,543.50	1482	151,837.00	
VENTAS/ABOS			1,480.00						
VENTAS/ONS			54.28						

CONCEPTO	INVENTARIO		COSTO		VENTA TOTAL		COSTO TOTAL	
	FINALIZADOS	COSTO	COMPLA	COMPLA	VENTA TOTAL	COSTO/ONS	COSTO/TOTAL	
PRENDO	8	1152.00	40	5,760	37	144	5,520	
ANCO	8	708.00	300	17,700	207	80	18,500	
CRECIMIENTO	14	1183.00	700	58,100	720	85	58,218	
ENGORDA	20	1800.00	320	28,000	321	80	28,880	
REPRODUCTORA	14	1380.00	50	3,820	47	70	3,900	
LACTACION	14	1140.00	50	4,070	43	82	3,520	
C ANCO	10	1180.00	38	4,600	31	118	3,960	
C CRECIMIENTO	4	640.00	38	4,180	34	112	3,740	
C ENGORDA	5	540.00	30	5,400	45	138	4,860	
C REPRODUCTORA	7	220.00	13	1,410	19	115	1,980	
TOTAL	78	9013.00	1,554	132,020	1482		129,887	

PREBUDGETO DE COSTO Y VENTAS

CONCEPTO	PREBUDGETO DE COSTO Y VENTAS											
	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
Y MONEDERO	0.00	105,544.88	102,988.34	102,988.34	102,988.34	102,988.34	195,549.18	195,549.18	261,972.73	378,485.88	390,387.39	455,328.88
Y MAFRERO	0.00	82,128.01	82,128.01	82,128.01	82,128.01	82,128.01	88,453.43	88,453.43	88,453.43	88,453.43	88,453.43	88,453.43
Y TOTAL	0.00	187,672.89	185,116.35	185,116.35	185,116.35	185,116.35	283,992.62	283,992.62	350,426.17	466,939.31	478,840.82	543,782.31
COMPLA	128,888.00	128,317.32	128,317.32	128,317.32	128,317.32	128,317.32	208,888.53	208,173.25	213,871.58	282,198.88	418,888.18	488,188.51
INVENTARIO/MONEDERO	0	128,887	385,004	522,321	715,838	810,394	1,108,273	1,315,290	1,577,638	1,881,107	2,294,277	2,872,888
INVENTARIO/MAFRERO	128,888.50	205,004	302,321	415,838	510,356	618,273	731,290	837,638	981,107	1,204,277	1,672,888	2,141,112
COSTO	0.00	128,888.51	185,116.28	235,740.28	291,140.28	350,440.10	408,440.10	466,240.10	524,240.10	582,240.10	640,240.10	698,240.10

GASTOS DE ADMINISTRACION

CONCEPTO	1984	1984	1984	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987
	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
SUELDO	1 075.00	1 075.00	1 075.00	1 075.00	1 075.00	1 150.00	1 150.00	1 150.00	1 150.00	1 150.00	1 150.00	1 150.00
PRESTACIONES	181.25	181.25	181.25	181.25	181.25	181.25	173.34	173.34	173.34	173.34	173.34	173.34
TOTAL SUELDOS	1 256.25	1 256.25	1 256.25	1 256.25	1 256.25	1 331.25	1 323.34	1 323.34	1 323.34	1 323.34	1 323.34	1 323.34
RENTA	2 000.00	2 000.00	2 000.00	2 000.00	2 000.00	2 000.00	2 000.00	2 000.00	2 000.00	2 000.00	2 000.00	2 000.00
TELEFONO	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	800.00	824.50	824.50	824.50	824.50	824.50	824.50
LUZ	1 075.00	1 075.00	1 075.00	1 075.00	1 075.00	1 075.00	1 150.00	1 150.00	1 150.00	1 150.00	1 150.00	1 150.00
FLETES	4 837.50	4 837.50	4 837.50	4 837.50	4 837.50	4 837.50	5 200.31	5 200.31	5 200.31	5 200.31	5 200.31	5 200.31
LIMPIEZA	21.50	21.50	21.50	21.50	21.50	21.50	23.11	23.11	23.11	23.11	23.11	23.11
PAPELERIA	44.78	44.78	44.78	44.78	44.78	44.78	47.38	47.38	47.38	47.38	47.38	47.38
REPARACIONES	1 417.25	1 417.25	1 417.25	1 417.25	1 417.25	1 417.25	1 562.38	1 562.38	1 562.38	1 562.38	1 562.38	1 562.38
VAPORS	215.37	215.37	215.37	215.37	215.37	215.37	231.13	231.13	231.13	231.13	231.13	231.13
TOTAL	11 742.58	11 742.58	11 742.58	11 742.58	11 742.58	12 147.58	12 871.12	12 871.12	12 871.12	12 871.12	12 871.12	12 871.12

GASTOS DE PRODUCCION Y CONTROL DE CALIDAD

CONCEPTO	1984	1984	1984	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987
	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
RELUJO	8 895.30	8 895.30	8 895.30	8 895.30	8 895.30	8 895.30	7 144.88	7 144.88	7 144.88	7 144.88	7 144.88	7 144.88
PRESTACIONES	960.75	960.75	960.75	960.75	960.75	960.75	1 114.73	1 114.73	1 114.73	1 114.73	1 114.73	1 114.73
CAPACITACION	754.75	754.75	754.75	754.75	754.75	754.75	781.36	781.36	781.36	781.36	781.36	781.36
ANALISIS	537.50	537.50	537.50	537.50	537.50	537.50	577.81	577.81	577.81	577.81	577.81	577.81
TOTAL	8 154.30	8 154.30	8 154.30	8 154.30	8 154.30	8 154.30	9 598.74	9 598.74	9 598.74	9 598.74	9 598.74	9 598.74

ESTADOS DE RESULTADOS

CONCEPTO	1988	1988	1988	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987	1987
	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
V. MENSAJE	0.00	302,853.74	302,853.74	302,853.74	302,853.74	302,853.74	302,853.74	302,853.74	302,853.74	302,853.74	302,853.74	302,853.74
V. NUMERO	0.00	62,138.01	62,138.01	62,138.01	62,138.01	62,138.01	62,138.01	62,138.01	62,138.01	62,138.01	62,138.01	62,138.01
V. VOTOL	0.00	160,498.17	160,498.17	160,498.17	160,498.17	160,498.17	160,498.17	160,498.17	160,498.17	160,498.17	160,498.17	160,498.17
CORTOS TOTALES	0.00	179,889.91	179,889.91	179,889.91	179,889.91	179,889.91	179,889.91	179,889.91	179,889.91	179,889.91	179,889.91	179,889.91
UTILIDAD BRUTA	0.00	32,483.24	32,483.24	32,483.24	32,483.24	32,483.24	32,483.24	32,483.24	32,483.24	32,483.24	32,483.24	32,483.24
% UTILIDAD BRUTA	0	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
GASTOS DE PRODUCCION	8 895.30	8 895.30	8 895.30	8 895.30	8 895.30	8 895.30	8 198.78	8 198.78	8 198.78	8 198.78	8 198.78	8 198.78
GASTOS DE ADMINISTRACION	11 742.58	11 742.58	11 742.58	11 742.58	11 742.58	12 871.12	12 871.12	12 871.12	12 871.12	12 871.12	12 871.12	12 871.12
RESULTADO ADMINISTRATIVO	20,297.54	12,878.48	20,437.49	20,437.49	20,297.49	20,297.49	20,297.49	20,297.49	20,297.49	20,297.49	20,297.49	20,297.49
UTILIDAD	8	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12	12

PRESUPUESTO DE FLUJO DE EFECTIVO

CONCEPTO	1996 OCTUBRE	1997 NOVIEMBRE	1996 DICIEMBRE	1997 ENERO	1997 FEBRERO	1997 MARZO	1997 ABRIL	1997 MAYO	1997 JUNIO	1997 JULIO	1997 AGOSTO	1997 SEPTIEMBRE
RECURSOS												
SALDOS ANTES	30,300.00	8,182	47,802.18	78,726.84	128,781.78	134,441.54	123,027.28	122,845.18	121,424.65	124,288.41	138,788.28	148,321.43
COBRANZAS ATRASADO	0.00	100,363.18	182,588.34	182,588.34	182,588.34	182,588.34	182,588.18	189,349.18	201,877.78	124,485.89	240,887.38	455,528.68
COBRANZA MENSUAL	0.00	82,128.21	82,128.21	82,128.21	82,128.21	82,128.21	86,453.41	86,453.41	86,453.41	86,453.41	86,453.41	86,453.41
INGRESO TOTAL	0.00	182,491.39	264,616.35	264,616.35	264,616.35	264,616.35	268,881.62	269,802.62	269,438.22	269,838.32	437,432.82	531,881.11
DETERMINACION DEL SALDO AL FINAL	30,300.00	190,673.37										
CAPITALIZACION												
PRESTAMO	30,300.00											
DISPONIBILIDAD	15,000.00	222,273.37	222,273.37	222,273.37	222,273.37	222,273.37	222,273.37	222,273.37	222,273.37	222,273.37	222,273.37	222,273.37
EGRESOS												
COMPRA	120,600.00	165,317.37	165,317.37	166,317.37	166,317.37	166,317.37	178,808.51	262,173.25	173,857.54	166,150.84	418,858.8	468,746.51
GASTOS DE PRODUCCION	8,567.00	8,567.00	8,567.00	8,567.00	8,567.00	8,567.00	8,567.00	8,567.00	8,567.00	8,567.00	8,567.00	8,567.00
GASTOS DE ADMINISTRACION	11,742.58	11,742.58	11,742.58	11,742.58	11,742.58	11,742.58	12,871.12	12,871.12	12,871.12	12,871.12	12,871.12	12,871.12
SUBALGEBROS	148,988.78	219,619.80	219,619.80	219,619.80	219,619.80	219,619.80	219,619.80	246,243.16	222,715.46	207,228.78	438,238.88	492,228.43
SUBVENCIONES ALIANZAS	815.32	47,882.18	47,882.84	47,882.84	47,882.84	47,882.84	47,882.84	47,882.84	47,882.84	47,882.84	47,882.84	220,228.38

PROGRAMACION A MEDIANO PLAZO.

Para el año de 1998 esperamos poder incrementar la venta directa a 360 toneladas mensuales de alimento y poder capitalizar la fábrica para poder desarrollar el programa para el año 1999.

En 1999 esperamos poder alcanzar la venta mensual de 720 toneladas de alimento, incrementando las jornadas de trabajo a dos turnos por día, y aumentar el capital trabajo para el desarrollo del año 2000.

En el año 2000 se deberá duplicar la venta de alimento a través de distribuidores a 1080 toneladas mensuales. Para poder alcanzar esta nueva meta se deberán abrir cerca de 45 distribuidores, incrementar las jornadas de trabajo a tres turnos por día y se tendrán que establecer políticas de venta agresivas y que sean muy atractivas para los mayoristas y en los que se contemplen otras líneas de alimentos con los que actualmente no se dispone.

En el año 2001 se tendrá contemplado la instalación de la maquinaria grande con el fin de poder alcanzar mayores niveles de venta, disminuir el número de turnos laborables, disminuir la mano de obra y en general alcanzar un mayor grado de eficiencia.

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

GLOSARIO.

OBJETIVO

Un resultado por lograr. Un objetivo se alcanza comprometiendo a la gente, materiales e instalaciones. Los objetivos son el resultado del trabajo, pero el objetivo en sí no representa el esfuerzo humano, las herramientas, las instalaciones y los materiales que requiere el trabajo.

ORGANIGRAMA

Una representación gráfica de la manera en que se ordena y relaciona el trabajo para que la gente pueda desempeñarlo. Necesariamente, un organigrama es una representación estática e incompleta de una organización; cuando mucho muestra algunos aspectos de su estructura.

PLAN

Un curso de acción predeterminado. Cuando se planea, se piensa antes de actuar. Un plan es más eficaz cuando es lógico y puede controlarse y cuando es entendido y aceptado por aquellos que lo van a desarrollar.

PRESUPUESTO

Una adjudicación de recursos. Es una asignación predeterminada de recursos para llevar a cabo un programa dentro de límites definidos con el fin de lograr un objetivo específico.

PROCEDIMIENTO

Un método estandarizado y continuo para desempeñar un trabajo específico.

PUBLICIDAD

El trabajo técnico y especializado en crear, diseñar, producir y distribuir comunicados con el fin de influir sobre las personas.

REACCION

Una reacción que se desprende como una respuesta a un estímulo.

SERVICIO

El acto de hacer algo útil para los demás.

UTILIDAD

La diferencia que existe cuando el valor de algo proporcionado es mayor para el usuario que el costo total de proporcionarlo. En los negocios, es el dinero que se obtiene cuando el precio que los compradores están dispuestos a pagar por los bienes y servicios es mayor que el precio total por ofrecerlos en el mercado.