

872702
29



Universidad Don Vasco, A.C.

-----INCORPORACIÓN No. 8727-02-----

a la Universidad Nacional Autónoma de México
Escuela de Administración y Contaduría

Propuesta de plan de negocios para el área
de ventas, de una empresa dedicada a la
comercialización de prendas de vestir
multimarcas en la ciudad de Uruapan, Mich.

TESIS

Que para obtener el título de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

presenta:

ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES

Asesor:

C.P. LORENA TORRES ALEJANDRE



Uruapan, Michoacán, abril del 2003

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

1



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

DEDICATORIA

A mis Padres, quienes me dieron la oportunidad de tener una gran familia llena de amor, ya que me siento muy orgullosa de ellos; son un gran ejemplo a seguir en la vida.

Elvia y Agustín

A mi hijo, quien es la luz de mi camino y el motor que me impulsa a ser mejor cada día.

Nelson

Gracias

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

Empresa

1.1 Concepto.....	8
1.2 Clasificación de las empresas.....	9
1.2.1 Por su tamaño.....	9
1.2.2 Por su origen.....	11
1.2.3 Por su actividad o giro.....	12
1.2.4 Aportación de capital.....	13

CAPÍTULO II

Administración

2.1 Definición de la Administración.....	16
2.2 Principales Características de la Administración.....	17
2.3 Funciones de la Administración.....	18
2.3.1 Planeación.....	18
2.3.2 Organización.....	18
2.3.3 Dirección.....	19
2.3.4 Control.....	19
2.4 Importancia de la Administración.....	19
2.5 Conclusiones.....	21

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO III

Planeación financiera

3.1 Concepto.....	23
3.2 Características.....	24
3.3. Clasificación.....	25
3.3.1 Planeación personal.....	25
3.3.2 Planeación empresarial.....	25
3.4 Herramientas de planeación financiera.....	28
3.5 Supuestos y premisas de planeación integral.....	29
3.6 Conclusiones.....	30

CAPÍTULO IV

Proyectos de Inversión

4.1 Definición de proyecto.....	31
4.2 Definición de inversión.....	32
4.3 Definición de proyecto de inversión.....	32
4.4 Clasificación de proyectos de inversión.....	32
4.5 Etapas principales de un proyecto.....	36
4.6 Conclusiones.....	38

CAPÍTULO V

Plan de negocios

5.1 Concepto de plan de negocios.....	40
---------------------------------------	----

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

5.2 Análisis de oportunidades de mercado.....	40
5.3 Estudio de mercado.....	41
5.3.1 Concepto.....	42
5.3.2 Objetivos del estudio de mercado.....	42
5.3.3. Posicionamiento.....	43
5.3.4 Servicio.....	43
5.4.5 Precio.....	43
5.3.6 Distribución.....	44
5.3.7 Promoción.....	44
5.3.8 Publicidad.....	45
5.3.9 Relaciones públicas.....	45
5.4 Pronóstico de las ventas.....	45
5.5 Estados Financieros.....	46

CAPÍTULO VI caso Práctico

Propuesta de un plan de negocios para el área de ventas, de una empresa dedicada a la comercialización de ropa multimarcas.

6.1 Metodología del caso práctico.....	47
6.2 Uruapan.....	48
6.2.1 Situación Geográfica.....	48
6.2.2 Actividades Económicas.....	49
6.2.3 Antecedentes de Uruapan.....	49
6.3 Organización de la empresa.....	50

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

6.3.1 Misión.....	50
6.3.2 Objetivo.....	51
6.4 Estructura Orgánica y funcional de la empresa.....	51
6.4.1 Estructura Orgánica.....	51
6.4.2 Estructura Funcional.....	52
6.5 Estudio de Mercado.....	54
6.5.1 Análisis de la Oferta.....	54
6.5.2 Análisis de la Demanda.....	55
6.5.3 Promoción y Publicidad.....	55
6.6. Plan de Negocios.....	57
6.6.1 Presupuesto.....	57
6.6.2 Presupuesto de venta.....	58
6.6.3. Información para la elaboración del presupuesto de ventas del año 2003.....	61
6.6.4. Estados de situación financiera y de resultados.....	65
Balance 2001 y 2002	
Estado de resultados 2001 y 2002	
Cédulas presupuestadas	
CONCLUSIONES.....	83
RECOMENDACIONES.....	86
BIBLIOGRAFÍA.....	88

INTRODUCCIÓN

Las empresas juegan un papel determinante en la vida económica y social del ser humano, constituyendo la base de la economía y de la circulación del dinero, por ello las hay de distintos tipos; comerciales, de servicio, públicas y privadas entre otras. Las empresas comerciales son aquellas que se dedican a la compra-venta de un producto determinado.

Para que una empresa pueda funcionar correctamente deber ser administrada de una forma eficiente, entendiéndose por administración la mejor utilización de los recursos, de una manera óptima y efectiva. Para que esto sea posible los empresarios deberán tomar en cuenta las etapas del proceso administrativo como lo son la planeación, organización, dirección y control. Además podrán basarse de una herramienta muy poderosa que son los planes de negocios.

El plan de negocios representa una serie de proyectos que nos permiten iniciar un negocio, mejorar uno ya existente, o mejorar el funcionamiento de un departamento de una empresa. Es por ello que dentro de este trabajo de investigación nos podremos percatar de la importancia que representa el área de ventas de una empresa dedicada a la comercialización de prendas de vestir de diversas marcas de prestigio, en la ciudad de Uruapan, Michoacán.

Sabemos que la comercialización, consiste en la compra de un producto determinado, con la finalidad de ofertarse, ya sea en mayoreo o a su venta a

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

detalle. Por ello dentro de este trabajo analizare un plan de negocios para el área de ventas, mismo que nos permitirá incrementar las ventas a través de una serie de acciones que toman en cuenta varios factores.

Sabemos que en la ciudad de Uruapan, Michoacán existen diversos negocios dedicados a la comercialización de prendas de vestir, entre los que destacan aquellos que se ubican en el primer cuadro de la ciudad y aquellos que se ubican en las plazas comerciales. Debido a que la competencia en la materia es muy fuerte las empresas dedicadas a la comercialización de las prendas de vestir, buscan una serie de mecanismos que le permitan incrementar sus ventas, es por eso que dentro de esta tesis se realizará un plan de negocios para el área de ventas, de una empresa dedicada a la comercialización de prendas de vestir, empresa que se ubica en el centro de la ciudad de Uruapan, Michoacán, y maneja marcas de ropa como Levis, Chaps, Calvin Klein, Boy London, Pepe Jeans y Náutica, entre otras.

Cabe señalar que las ventas son aplicadas por todas aquellas empresas comerciales y aquellas empresas industriales, para conocer las empresas se definirá su significado, su clasificación y su origen. De la misma manera conoceremos todos aquellos factores que influyen para que la venta sea más efectiva.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Así mismo conoceremos la importancia de la administración en cualquier empresa y sobre todo en aquellas de actividad comercial.

Es por ello que damos inicio a este plan de negocios para el área de ventas de una empresa dedicada a la comercialización de prendas de vestir, de la ciudad de Uruapan, Michoacán, la cual nos proporcionará herramientas que nos facilitarán la realización de la venta de una manera más efectiva.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO I

EMPRESA

La empresa es un medio de distribución que influye directamente para que las personas puedan adquirir un bien o servicio, además de promover el crecimiento y desarrollo, puesto que van creando nuevos empleos, incrementan sus utilidades y a la vez generan mas beneficios, así mismo tienen un excedente de efectivo, el cual es aprovechado por la empresa para elaborar un plan de negocios y plantearse nuevos objetivos que traerán consigo nuevas oportunidades de expandirse en el mercado e incrementar sus ventas.

Para poder llevar a cabo la creación o crecimiento de una empresa se necesita la compra de terrenos muebles, equipo técnico, recursos humanos, financieros, entre otros. De igual manera deben establecerse bien claros los objetivos y metas. Las actividades que realiza la entidad deben de satisfacer las necesidades del hombre en la sociedad.

1.1 Concepto

"La empresa es la célula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción, representa un tipo de organización económica que se dedica a cualquiera de las actividades económicas fundamentales en alguna de las ramas productivas de los sectores económicos" (MÉNDEZ, 1986: 69)

La empresa es un ente económico en donde se realizan diferentes operaciones combinando al máximo los elementos técnicos, humanos y materiales que tiene para

obtener mejores resultados en la producción de bienes, servicios y obtener mayores beneficios.

Así mismo se fomenta el incremento en las ventas con mayores utilidades, desarrollo y crecimiento, se debe tener esto en cuenta como objetivo principal de la entidad.

1.2 Clasificación de las empresas

Para su mejor conocimiento, las empresas las podemos dividir y clasificar de varias formas como son las siguientes:

1.2.1 Por su tamaño

Este rubro es importante debido que para definir lo que es el tamaño de la empresa se deben tomar en cuenta varios aspectos como: el medio ambiente en el que se desarrolla, el giro, la magnitud de los recursos económicos, financiero, los recursos humanos, el volumen de ventas, entre otros.

Microempresas

Estas empresas por lo regular son de tipo familiar en donde el capital con el que se da inicio es del propio dueño, este mismo es el administrador, el personal que se ocupa para realizar las operaciones es mínimo. Las microempresas no cuenta con tecnología de punta por lo tanto la producción que obtiene abastece a la zona local o cuando mucho a la regional.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Pequeñas y medianas empresas

En estas empresas el dueño tiene la libertad de manejarlas libremente y no dominan el ramo en el que están trabajando. El capital se puede proporcionar por una o varias personas, la administración que se tiene es empírica, en este tipo se necesita mas personal debido a que la producción que tienen es mayor y pueden satisfacer un mercado más amplio, por tal motivo se encuentra en proceso de crecimiento y desarrollo económico.

La pequeña y mediana empresa tienen relación en su significado, pero varía de acuerdo al tiempo y lugar donde se desenvuelvan porque no es lo mismo en un país desarrollado, a uno que está en vías de desarrollo, se deben de analizar los siguientes aspectos:

De orden cualitativo: Se debe de examinar la tecnología con la que se cuenta para producir los artículos con calidad y capacidad para estar en competencia con las otras empresas, otro aspecto importante y que se debe de tomar en cuenta es la mano de obra calificada que tienen para la producción y combinando estos dos criterios se debe ver cuanta capacidad productiva se tiene para considerar que tipo de mercado puede abastecer.

De orden cuantitativo: En este aspecto se verifica cual es el volumen de producción, cuantas personas laboran en la empresa y la inversión que tienen en el capital.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Grandes Empresas

El porcentaje de este tipo de empresas en el ámbito nacional es muy bajo con relación a las pequeñas y medianas, una de las características de las grandes empresas es su objetivo, no es abastecer el mercado local sino expandirse al internacional, ya que están a la vanguardia con la tecnología con la que realizan la producción de los artículos, en ocasiones están ligadas a las cadenas que monopolizan determinados productos; por este motivo el personal con que cuenta es mucho mayor y con mas mano de obra calificada que en otras entidades, los altos directivos de las grandes empresas tienen una profesión especializada en ese tipo de trabajo que realizan.

Una de las ventajas que tienen estas empresas es que cuentan con más acceso y facilidades para que les otorguen créditos y financiamientos para los proyectos que piensan emprender.

1.2.2. Por su origen

Para realizar esta clasificación se debe analizar de donde proviene el capital con el cuál se está trabajando y cuales son los fines que persiguen.

Nacionales

Es cuando se reúnen un grupo de personas residentes de un mismo país para crear una empresa que puede ser de la rama industrial, comercial o de servicios y cuentan con recursos necesarios para poner en marcha. Este tipo de empresas puede ampliar su producción para competir con empresas en el ámbito internacional.

Extranjeras

Estas compañías son las que operan con capital extranjero en un país en donde no tiene la matriz, es decir, son de inversionistas extranjeros o empresas transnacionales, pero físicamente tiene sucursales o plantas en el país.

Multinacional

Se forman con capital de varios países con el fin de obtener mayores beneficios a los participantes en la empresa.

1.2.3 Por su actividad o giro.

Es importante definir en toda entidad la rama en la cual va a desempeñar sus funciones y actividades, es importante elegir un giro que vaya acorde con las actividades que tengan los accionistas y así mismo les guste el área en la que van a trabajar.

Industriales

Su principal actividad es la producción de bienes materiales, se subdividen en: extractivas, agropecuarias, manufactureras y de producción.

Comerciales

Este tipo de empresa es intermediaria entre el productor de los bienes y el consumidor, su principal función es la compra venta de artículos y se clasifican en: de comunicación, de distribución y financieras.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Las empresas comerciales juegan un papel importante dentro de la economía de la localidad, ya que gran parte de la actividad económica es manejada por empresas comerciales y las mismas generan una gran cantidad de empleos.

Las empresas comerciales trabajan de forma similar unas con otras, ya que se dedican a la compra-venta de bienes y servicios, pero normalmente de bienes tangibles. Cabe señalar que cada empresa comercial determina sus precios de venta basándose en distintos mecanismos, algunos de ellos en porcentajes de utilidades, otros se basan en los precios de mercado, en fin cada empresa lo hace de acuerdo al medio ambiente y al comportamiento de las ventas.

Servicios

Este tipo de empresas son aquellas dedicadas a prestar servicios a la sociedad y pueden o no tener fines lucrativos; los servicios que se prestan a personas son en las que sus actividades auxilian a la comunidad.

1.2.4. Aportación de capital

Para hacer la división de la aportación de capital se deben analizar los fines que persigue la empresa.

Privada

Se refiere a cuando el capital de la empresa es privado y tiene fines lucrativos, busca obtener beneficios económicos a través de satisfacer las necesidades de la sociedad.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Es el ente económico formado a través de capitales privados, es decir, aportaciones individuales de cada uno de los miembros que se integran para hacer un capital común.

Este tipo de empresas tiene un fin inmediato propio de su naturaleza, que es la producción de bienes y servicios para satisfacer necesidades de la sociedad, conjuntamente busca obtener beneficios económicos.

"Es una organización que representa la base del capitalismo y se forma con aportaciones privadas de capital." (MÉNDEZ, 1986:170)

Pública

"Este tipo de empresas tiene su origen con las aportaciones de capital público, suelen llamarlas empresas estatales y son creada para satisfacer necesidades sociales y no con un fin de lucro. La empresa pública tiene como finalidad satisfacer una necesidad social, en las que buscan o no beneficios económicos. (REYES, 1990: 39)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Como se pudo apreciar dentro de este capítulo las empresas juegan un papel sumamente importante dentro del mundo laboral, de servicio social y competitivo, ya que las mismas sirven para satisfacer una serie de necesidades, tales como el empleo, la producción de bienes y servicios, así como la contribución al gasto público. Así mismo pudimos darnos cuenta de que la empresa es un ente económico, que trabaja con recursos humanos, técnicos, materiales y financieros, con la finalidad de satisfacer necesidades y de la misma forma generar utilidades.

Cabe señalar que para poder tener éxito en una empresa es importante que se conozca la forma de administrarla por ello en el segundo capítulo hablaremos de la administración y la importancia que la misma reviste para el manejo de las empresas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO II

ADMINISTRACIÓN

La Administración es una de las ciencias más complejas en la práctica, ya que involucra una serie de recursos tanto humanos, como materiales, además de ser una carrera genérica y es por eso que analizaremos su definición, sus principales características, así como la importancia que la misma presenta dentro del comercio formal, en el giro de compraventa de ropa, cabe resaltar que el Licenciado en Administración debe especializarse para poder ejercer su trabajo con mayor eficiencia.

A mi punto de vista el Licenciado en Administración debe ser una persona con actitud positiva, creativa, innovadora, debe tener facilidad de palabra, de manejo de personal, además debe contar con conocimientos, fiscales, contables y financieros, por eso considero que la carrera no es sencilla, toda vez que poca gente la ejerce como debe ser.

2.1. Definición de la Administración

La administración siempre ha existido y ha sido utilizada por nosotros de manera cotidiana, tal vez de forma inconsciente o consciente, la definición de administración pudiera parecer sencilla en teoría y es fácil conceptualizarla, más sin embargo en la práctica es compleja, ya que la misma involucra todos los recursos de la empresa, empezando con el más importante que es al que llaman recurso humano, aunque consideramos que este enfoque que le dan es impropio, ya que la empresa no es dueña o propietaria de la gente, ni puede disponer de ella como

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

puede hacerlo con los recursos materiales, volviendo al tema; administrar implica un proceso que consta de varias etapas y que se resumen en Planeación, Organización, Coordinación, Dirección y Control, enseguida se presentan dos definiciones de la Administración:

"Administración es la ciencia que persigue la satisfacción de objetivos predeterminados a través del uso equilibrado de recursos humanos, materiales y técnicos" (MERCADO, 1998: 9)

Es el proceso a través del cual se da la previsión, planeación, organización, coordinación, dirección y control de los recursos de una organización tanto humanos como materiales, para poder alcanzar las metas y los objetivos de forma eficiente.

2.2. Principales Características de la Administración.

La Administración cuenta con ciertas características y dentro de las mismas destacan las siguientes:

- **Universalidad:** Se presenta en todo organismo social.
- **Importancia:** La administración siempre se encuentra de alguna manera en un organismo social. Tiene una presencia permanente y favorece las relaciones de funcionamiento.
- **Unidad Jerárquica:** La Administración se apoya en aquellos que tiene una posición de mando y que en conjunto representan la unidad jerárquica de la organización". (Ibid: 10)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.3. Funciones de la Administración

"Es necesario comprender cuál es el principal objetivo de los administradores y lo podemos resumir en lo siguiente: *su tarea debe ser la de crear ambiente para la labor colectiva, de tal manera que cada individuo contribuya a los fines comunes con el menor costo de tiempo, esfuerzo, o recursos materiales.* Cumplir con este objetivo implica utilizar el proceso administrativo en toda la extensión de la palabra; esto es, planear, organizar, dirigir y controlar". (Ibid: 10)

Podemos concluir entonces que las funciones más importantes de los administradores son:

2.3.1. Planeación

Sin lugar a dudas antes de llevar a cabo cualquier función o establecimiento de metas y objetivos es necesario planear, con el objeto de trazar lo que se pretende realizar o alcanzar. La planeación "Es la etapa en donde el administrador resuelve qué objetivos o metas buscará, cuando se realizarán, en que forma dirigirá su realización, con que recursos cuenta, determinar de que manera se elaborará el producto" (Ibid: 10-11). En este caso de que forma se establecerá un negocio de ropa y cuanto se invertirá de mercancía para poder operar como negocio.

2.3.2. Organización

La organización debe ser muy bien distribuida, en relación a las actividades asignadas, ya que de la gente involucrada en un proyecto de inversión depende el éxito en el mercado local, la Organización "Es establecer la estructura que funcione, a través de la determinación y enumeración de las actividades requeridas, la

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

delegación de autoridad para llevarla a cabo, definir la autoridad y los canales de comunicación". (Ibid: 11)

2.3.3. Dirección

"Implica guiar y conducir a los empleados (subordinados) mediante métodos y técnicas que permitan el cumplimiento de los planes". (Ibid: 11)

Dirigir y coordinar las actividades dentro de un proyecto de inversión, para el establecimiento de una tienda de ropa, es elemental que se lleve a cabo por una persona sumamente preparada, que tenga conocimientos teóricos y prácticos referentes a funciones administrativa, financieras, fiscales y de mercadotecnia, como se puede apreciar llevar la iniciativa de un proyecto de inversión no es tan sencillo como parece.

2.3.4. Control

"El control mide el desempeño en relación con las metas y los planes, muestra en donde existen desviaciones, permite poner en movimiento acciones correctivas y contribuye a asegurar el cumplimiento de los planes." (Ibid: 11)

Un buen administrador es aquel que posee conocimientos, cualidades y técnicas para dirigir y coordinar los elementos humanos y materiales en la forma más eficaz.

2.4. Importancia de la administración.

Para que las empresas crezcan y reflejen utilidades en sus operaciones, es primordial que éstas cuenten con una buena administración, ya que cada una de las

etapas del proceso administrativo desempeñan un papel específico, para que se genere un buen funcionamiento y desarrollo en la misma.

Existe la idea equívoca de que administrar es fácil y sencillo, porque en teoría así parece, pero realmente en la práctica es una profesión sumamente difícil y compleja. Para poder ser un buen administrador, se requiere de muchas cualidades y habilidades así como de conocimientos específicos, un buen administrador a mi juicio debe de ser; emprendedor, carismático, adaptable a los diferentes tratos de personas, debe tener visión, facilidad de palabra, responsable y tomador de decisiones. También debe tener conocimientos contables, fiscales, financieros, económicos, administrativos y legales sobre todo en materia laboral y mercantil.

Como se puede apreciar la carrera de Administrador es compleja, y es por eso que muchos que la estudian, no la ejercen, no se actualizan, o no la llevan a cabo como realmente debieran llevarla. Todo negocio o empresa de servicios por pequeño o sencillo que parezca, requiere ser administrado para su buen funcionamiento, desarrollo y crecimiento, así como para incrementar su nivel de competitividad. He aquí la importancia de la Administración.

"La mayor parte de los fracasos en los negocios se debe a una mala administración, esto sucede cuando el propietario carece de las habilidades necesarias para encontrar las soluciones requeridas, para planear, organizar, dirigir y controlar su empresa.

Existen muchas razones para una mala Administración: falta de conocimiento sobre como operar un negocio en particular; escasa o nula experiencia anterior como administrador de un negocio; experiencia desbalanceada y finalmente, incompetencia plena y abierta". (RODRÍGUEZ, 1995: 151)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

"Por tal motivo es necesario conocer la importancia de la Administración. Los fenómenos administrativos son tan viejos como la misma humanidad, una de las formas más sencillas de administrar en nuestra sociedad, es la administración del hogar, por otro lado una de las administraciones más complejas, es la pública. Pero el fenómeno administrativo no solamente nació con la humanidad sino que se extiende a la vez a todos los ámbitos geográficos y por su carácter universal lo encontramos presente en todas partes.

- La administración es aplicable a todo tipo de empresa.
- El éxito de un negocio o empresa, depende directamente e indirectamente de su buena administración.
- Una eficiente técnica administrativa genera desarrollo en tu negocio.
- Una adecuada administración en los negocios eleva la productividad.
- Para poder ser competente en un negocio, hay que aplicar la administración".

(Ibid: 160-161)

2.5 Conclusiones

Como es de nuestro conocimiento la mayoría de las personas que tiene una empresa o que emprenden un negocio, lo hace con el propósito de obtener utilidades, a final de cuentas y en realidad esos es lo que se busca. Para que pueda haber utilidades dentro de una empresa se debe aplicar una buena administración, para que esta a su vez genere un desarrollo y un crecimiento en la misma, y para poder incursionar en el mercado local, es decir, que una empresa pueda ser rentable y aceptada por el cliente.

Si nos ubicamos dentro de un negocio comercial, podemos decir que las ventas se pronostican, contra la tendencia del año pasado, tomándose en cuenta factores de crecimiento o bien de decrecimiento, ocasionados por la competencia, por el comercio informal, por la mala administración e incluso por el mal servicio que se brinda.

Ahora bien, para poder administrar un plan de negocios de ventas, debemos tener muy en claro que tipo de negocio es, de que giro y que producto se va a manejar. Con base en ello se elabora un plan de negocios, con la finalidad de fijar los objetivos de venta, la rentabilidad del negocio, el tipo de cliente al que se pretende llegar, todo ello apoyándonos de los distintos medios como son la publicidad, las promociones y los descuentos, entre otros.

Después de este pequeño análisis podemos definir que la administración es una herramienta de suma importancia y la misma debe ser puesta en práctica, con la finalidad de lograr los resultados de una manera más eficiente. Cabe mencionar que es importante realizar una buena planeación, ya que ésta es la primera etapa del proceso administrativo y el logro de los objetivos depende en gran parte de ello. En el siguiente capítulo analizaremos la planeación financiera, aplicable al área de la comercialización pero sobre todo a la parte de la venta.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO III

PLANEACIÓN FINANCIERA

La planeación financiera representa parte del plan de negocios toda vez que en la misma se reflejan un resultado cuantitativo a obtener, utilizando una serie de estrategias y técnicas cualitativas para que el resultado numérico sea alcanzado.

3.1 Concepto

"Parte de la administración financiera que tiene por objeto estudiar, evaluar y proyectar futuro económico- financiero de una empresa, para tomar decisiones acertadas y alcanzar los objetivos preestablecidos por los propietarios y directivos de alta gerencia" (PERDOMO: 2002; 25)

Se puede decir que la planeación financiera es solo una parte de la Administración Financiera, es decir, es sólo una de las etapas, y dentro de esta etapa se proyecta un futuro económico de una institución, con la finalidad de poder tomar decisiones más acertadas, y así poder alcanzar los objetivos de una empresa.

Dentro del área de ventas de una empresa es necesaria la planeación financiera, ya que está sirve para darnos cuenta sobre los recursos monetarios que vamos a obtener en un periodo de tiempo determinado, derivados de la venta, pudiendo ser de; un mes, un semestre, un año, etc., o bien una temporada determinada.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.2 Características

"1ª. Es una parte de la Administración financiera, efectivamente la Administración financiera se divide en las siguientes partes:

- Recopilación de datos significativos
- Análisis financiero
- Planeación financiera
- Control financiero
- Toma de decisiones acertadas
- Logro de objetivos preestablecidos

Por lo tanto la Planeación financiera es parte integrante de la Administración financiera.

2ª. Tiene por objeto estudiar, evaluar y proyectar el futuro económico – financiero.

3ª. De una empresa privada, pública, social, doméstica o mixta.

4ª. Para tomar decisiones acertadas, es decir, conclusión de diversos cursos de acción, en condiciones de certeza, riesgo, incertidumbre y conflicto, a corto, mediano y largo plazo, etc.

5ª. Para alcanzar los objetivos preestablecidos, los cuales en términos generales se encauzan a aumentar el valor de la empresa, es decir, incrementar el capital contable de la misma.

6ª. Propietarios y directivos de alta gerencia, son los que generalmente proponen , con sentido común, las metas u objetivos a lograr por la empresa." (PERDOMO: 2002; 25-26)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

La planeación financiera cuenta con ciertas características las cuales dicen la parte de la administración financiera, debe estudiar y evaluar un futuro económico, se aplica en todo tipo de empresa y en cualquier área de la misma, sirve para tomar decisiones acertadas, sirve para alcanzar los objetivos fijados, y deben intervenir los propietarios y los directivos.

3.3. Clasificación

La clasificación permite conocer los distintos tipos de planeaciones financieras que existen dentro de las cuales tenemos las siguientes:

3.3.1 Planeación personal

"Conjunto de planes que expresan los deseos, ideales, aspiraciones, propósitos y metas para el desarrollo familiar, social, político, religioso y profesional."
(PERDOMO: 2002; 27)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

3.3.2 Planeación empresarial

"Conjunto de planes que expresan la proyección del superávit de efectivo o excedentes financieros, para optimizar el patrimonio, así como la proyección total o integral de la actividad de la empresa

La Planeación empresarial puede ser Patrimonial o Integral:

- **Planeación Patrimonial**

Conjunto de planes que expresan la proyección del superávit de efectivo, conocido también como excedentes financieros, para optimizar el patrimonio o capital contable de la empresa, con el mínimo de riesgos

- **Planeación Integral**

Conjunto de planes que expresan la proyección total, integral o completa de la actividad de la empresa, a corto, mediano y largo plazo.

La planeación integral, se divide en normativa, estratégica, táctica, operativa y de imprevistos o contingentes.

- *Planeación Normativa*

Conjunto de planes que expresan los valores de los integrantes de la asamblea de accionistas y consejo de administración, donde se presentan los ideales que definen la razón de existencia de la empresa, en términos cualitativos a largo plazo.

- a) Premisas de planeación. Son las proposiciones básicas de la empresa, donde se fundamentan los propósitos y políticas.
- b) Propósitos. Son los fines supremos que definen la razón de existencia, carácter y naturaleza de la empresa.
- c) Políticas. Reglas y principios generales y particulares que sirven de guía y orientación al pensamiento y acción de administradores y miembros de la empresa.

- *Planeación estratégica*

Conjunto de planes que expresan los resultados cuantificables que espera alcanzar la empresa, a largo plazo, así como los medios a implementar, para el logro de las metas u objetivos orientados a corto plazo.

- *Planeación Táctica*

Es el conjunto de planes que expresan los resultados cuantificables que espera lograr un área funcional de la empresa, así como las actividades calendarizadas en cifras monetarias necesarias para lograrlos a corto plazo.

- *Planeación operativa*

Es el conjunto de planes que expresan las metas de unidades específicas, con la descripción de la forma o modo de lograrlas de una empresa a corto plazo.

- *Planeación de imprevistos o contingencias*

Conjunto de planes que consideran la posible ocurrencia de uno o más eventos externos que modifiquen en forma importante los objetivos y estrategias de la empresa.

- *Planes financieros*

Conjunto de proyectos o planes normativos, estratégicos, tácticas, operativos y contingentes, cuantificables en tiempo y cifras monetarias, para precisar el desarrollo de actividades futuras de la empresa, a corto, mediano y largo plazo" (PERDOMO: 2002; 27-29)

Dentro de este punto se pudo observar que existen distintos tipos de planeaciones financieras. pero considero que la planeación que en un momento determinado es aplicable al área de ventas de una empresa dedicada a la comercialización, sería la planeación empresarial, de carácter integral y de forma estratégica. Toda vez que mi plan de negocios se encuentra dirigido a una empresa, a un plazo y a obtener un resultado cuantificable derivado del plan de negocios.

3.4 Herramientas de planeación financiera

"De acuerdo con lo que se ha aprendido acerca de la planeación, el primer paso de ella es reflexionar sobre una interrogante: ¿cuál es nuestro negocio, cuál debería ser? El segundo Paso es establecer objetivos en relación con el número de áreas clave, y el último, o tercero, convertir los objetivos en estrategias, concentrando en ella los recursos, ya que no se tiene un plan estratégico hasta no haber asignado personal y dinero a los objetivos; un plan estratégico consiste en una toma de decisiones, hoy, que conlleva al éxito mañana.

La planeación estratégica es comenzar ahora, iniciar un trabajo específico para alcanzar los objetivos previstos cuidadosamente, en cierta fecha futura mediante acciones, tales como la correcta asignación de personal para realizar el trabajo; convenir con los colaboradores acerca de sus tareas; fijar los objetivos de los puestos de trabajo; establecer fechas tope de realización, y asignar los recursos necesarios para realizar las tareas. A medida que se vaya progresando en el trabajo, es necesario recurrir continuamente al uso de medidas, con el fin de comparar los resultados con las expectativas, y cambiar el curso de acción siempre que sea necesario.

Dos aspectos adicionales de la planeación estratégica son organizarse y verificar; el primero consiste en que al producirse el vacío originado por los productos o servicios actuales y que se han vuelto obsoletos, éstos serán remplazados por otros productos o servicios nuevos; en cuanto al segundo, es verificar que todos los ejecutivos y profesionales hagan uso de las herramientas de la planeación, ya que éstas no sólo son para la alta dirección.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Se dice que el futuro no se producirá con únicamente desearlo intensamente; requiere tomar decisiones ahora; requiere acción ahora; requiere la asignación de recursos y, sobre todo, de personal capacitado ahora; trabajar plenamente ahora. Los objetivos tiene que convertirse en trabajo, razón por la cual hay que transmitir a cada uno de los colaboradores un mensaje: he aquí el plan y la parte que te corresponde. Esta es tu tarea. Esto es lo que esperamos que produzcas, y esta es la fecha tope en que debes realizarla". (PERDOMO:2002; 29-30).

3.5 Supuestos y premisas de planeación integral

"El origen de la operación del negocio son sus ventajas, por ahí se debe empezar a construir los tres elementos eje del plan, derivados del concepto de planeación integral.

- | | |
|-----------------------|--|
| • Plan de operaciones | Expresado en un Estado de Resultados. |
| • Plan de Inversiones | Expresado en un Balance Proforma. |
| • Plan de Efectivo | Expresado en un estado de flujo de efectivo. |

Las principales premisas y supuestos que será necesario plantear para llevara a cabo la planeación integral de efectivo en una empresa comercial son:

1.- Planeación de ventas.

- Identificación de los productos o servicios a vender y mercados a los que se concurrirá.
- Pronóstico de crecimiento del mercado y razones.

- c) Pronóstico de penetración del mercado y sus bases.
- d) Pronóstico de ventas por cliente.
- e) Pronóstico de precios y análisis de la competencia.
- f) Presupuesto de venta.
- g) Plantilla de personal de ventas.

2.- Planeación de administración.

- a) Estructura Administrativa y directiva prevista. Expansiones.
- b) Plantilla de personal planeada. Sueldos y prestaciones.
- c) Requerimientos de oficinas, equipos, sistemas, etcétera."

(PERDOMO: 2002; 30-31)

3.6 Conclusiones

Como se puede apreciar la planeación financiera es la parte fundamental del plan de negocios, ya que dentro de ella se definen los objetivos, el tipo de empresa, se toman las decisiones para alcanzar los objetivos, etc., la planeación financiera se ocupará como planeación estratégica, para llevar a cabo nuestro plan de negocios en el área de venta de una empresa dedicada a la comercialización de prendas de vestir en la ciudad de Uruapan, Mich..

Dentro de esta planeación podremos ver las distintas estrategias a utilizar, para el logro de los objetivos de venta de una manera cualitativa y cuantitativa, con base en los proyectos de inversión enfocados al área de ventas.

CAPÍTULO IV

PROYECTOS DE INVERSIÓN.

Los proyectos de inversión son una herramienta que sirve para medir una serie de gastos y costos, previos a la adquisición de un producto determinado, a la realización de una obra o servicio, a la puesta en marcha de un negocio, a la reprogramación estratégica del funcionamiento de una área específica, es por eso que es de vital importancia tener pleno conocimiento de los mismos de una manera específica y detallada.

4.1. Definición de proyecto.

a) Es la unidad de inversión menor que se considera en la programación. Por lo general constituye un esquema coherente, desde el punto de vista técnico, cuya ejecución se encomienda a un organismo público o privado, que puede llevarse a cabo con independencia de otros proyectos.

b) Conjunto de datos, cálculos y dibujos articulados en forma metodológica, que dan los parámetros de cómo ha de ser y cuanto ha de costar una obra o tarea, siendo sometidos a evaluaciones para fundamentar una decisión de aceptación y rechazo.

c) Es una serie de planteamientos encaminados a la producción de un bien o de la prestación de un servicio, con el empleo de una cierta metodología y con mira a

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

obtener un determinado resultado, desarrollo económico o beneficio social".(HERNÁNDEZ, 1998: 27-28)

4.2. Definición de Inversión.

"Se puede decir que inversión es el conjunto de recursos que se emplean para producir algo (bien o servicio) que pueda generar una utilidad" (ibid: 28)

4.3. Definición de proyecto de Inversión.

"Conjunto de planes detallados, que se presentan con el fin de aumentar la productividad de la empresa para incrementar las utilidades o la prestación de servicios, mediante el uso óptimo de fondos en un plazo razonable."(ibid:28)

"Es el plan al que se le asigna determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, para producir un bien o servicio útil al ser humano" (ibid:28)

Tomando como base las definiciones anteriores el proyecto de inversión lo conceptualizamos como *Una serie de estudios y planes específicos, que pretenden ponerse en marcha con la finalidad de eficientar actividades u operaciones, ya sean económica o financieras y así poder obtener un bien o un servicio en las mejores condiciones.*

4.4. Clasificación de proyectos de inversión

La clasificación de los proyectos de inversión, se realiza de acuerdo al sector o función específica del proyecto, o bien a la misma naturaleza del proyecto, y puede ser como se muestra en los siguientes puntos:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

De acuerdo al sector que van dirigidos, pueden ser:

a) Agropecuarios. Son los que se ubican en el sector primario y que al explotarlos, no se efectúa ninguna transformación, son por ejemplo:

- Porcícolas. Los que se encargan de la cría y engorda de cerdos.
- Caprinos. Aquellos que se dedican a la cría y engorda de cabras.
- Frutícolas. Los que se dedican a la exportación de frutas.

En fin, abarca todas las actividades que se localizan en el sector primario, como se dijo anteriormente.

b) Industriales. Son los que se ubican en el sector secundario, conocido también como industrial, cuya principal característica es la transformación de productos, estos proyectos pueden ser:

- Del cemento. Los que se dedican a la fabricación de cemento y cuyo producto es utilizado en la construcción.
- Del calzado. La que se dedica a la fabricación de calzado, en todas sus modalidades.
- Farmacéutica. Los que se encargan de producir los medicamentos, etc..

c) De servicios. Son los que se ubican en el sector terciario y pueden ser de:

- Educación. En sus diferentes niveles como son: escuelas comerciales, técnicas, profesionales, etc..
- Carreteros. Los que se dedican a la construcción de carreteras concesionadas.

- Hidráulicos. Los que se encargan del aprovechamiento del agua, como son: suministro de agua potable, de riego, para prevenir inundaciones, etc..
- Transportes. En todas sus modalidades, etc..

De acuerdo a su naturaleza, estos pueden ser:

- a) Dependientes. Son dos o más proyectos relacionados entre sí, y que al ser aprobado uno los demás también son aprobados.
- b) Independientes. Son dos o más proyectos, que son analizados y pueden ser aprobados o rechazados de manera individual sin causar problemas a los demás.
- c) Mutuamente excluyentes. Se da cuando se analiza un conjunto de proyectos y al seleccionar alguno de ellos, los demás se eliminan automáticamente.

Una tercera clasificación es:

- a) De bienes. Estos pueden ser:
 - Agrícolas
 - Forestales
 - Industriales
 - Marítimos
 - Mineros
 - Pecuarios, etc.
- b) De servicio. Estos se subdividen en:
 - Infraestructura social:
 - Alcantarillado

- Educación
 - Recreativos
 - Acueductos y Salud
- Infraestructura Física:
- Aeropuertos
 - Ferrocarriles
 - Carreteras
 - Comunicaciones
 - Infraestructura Hidráulica (presas, pozos, mantos acuíferos, etc.)
 - Transporte" (HERNÁNDEZ, 1998: 30-31)

Una vez analizados los proyectos de inversión, su concepto y su clasificación, puedo mencionar que mi inversión se enfoca en específico al área de ventas, con la finalidad de inyectarle publicidad, capacitación, servicio y mercadotecnia con el fin de incrementar las ventas de la empresa.

Esta decisión de invertir en el área de ventas, me permitirá mejorar mis ingresos por concepto de ventas, y por ende mis utilidades en el negocio.

Con base en ello mi inversión la clasifico en bienes tangibles e intangibles que permitan una mejor comercialización a detalle, dentro de productos terminados de la industria del vestido.

Dentro de la inversión que se realizará en este proyecto se considerarán todos aquellos inversiones que tengan que ver con el área de ventas, con la finalidad de incrementar las ventas, mejorar el servicio, promociones, descuentos y publicidades

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

necesarias. Estos factores son tomados en cuenta para la determinación del precio de venta del producto, así como los gastos fijos y variables que se presentan en un negocio legalmente establecido.

Esta inversión servirá para la planeación de las ventas.

4.5. Etapas principales de un proyecto

Los proyectos de inversión se componen de distintas etapas, que nos permiten estructurar dicho proyecto de una forma más entendible.

➤ *Estudios preliminares*

"Son aquellos que sirven como base para investigar solidamente el proyecto, se busca conceptualizar la idea del mismo. Tratando de Limitar los rangos de la inversión." (Ibid: 34). Podemos decir que este tipo de estudio es previo al inicio del proyecto y nos sirve para conocer un panorama general de lo que se pretende investigar.

➤ *Anteproyecto*

Es el estudio previo al proyecto, en que se precisa los elementos y las formas en que consta la inversión que se pretende llevar a cabo. Es indispensable realizar un anteproyecto, ya que dentro de él se visualiza la posibilidad de llevar a cabo o no el proyecto.

➤ *Estudio de factibilidad*

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

En este estudio se presentan posibles soluciones y alternativas a los problemas que se pueden presentar dentro del proyecto o bien a los problemas encontrados en el proyecto, con la finalidad de conocer si es o no factible llevar a cabo dicho proyecto o darle solución a los problemas presentados.

➤ *Montaje y ejecución*

Consiste en la elaboración de un programa de actividades, así como en la fijación de los tiempos para cada una de las actividades, con el propósito de conocer el tiempo estimado en este proyecto. Es importante mencionar que existen distintos mecanismos para el control de los tiempos y el programa de actividades como; los manuales, los diagramas de procesos, los diagramas de flujo, las gráficas de Gantt, los pronósticos y los presupuestos, para la parte de la inversión de nuestro proyecto se utilizara el presupuesto.

➤ *Limitación de los proyectos.*

Son todos aquellos obstáculos que nos impiden llevar de manera exitosa un proyecto de inversión y considero que dentro de nuestro proyecto tenemos algunas como son:

- **Limitantes económicas:** se refiere a los aspectos tales como las devaluaciones económicas, la inflación, y en general al poder adquisitivo del dinero y a la capacidad de compra de la población.
- **Limitantes culturales:** se reflejan en el tipo de ropa a adquirir por medio del cliente, ya que él mismo define su estilo y los diseños a adquirir.

- Limitantes sociales: dentro de esta limitante el desempleo es la principal, ya que si no existe empleo, no existe capacidad de compra por parte del cliente, y la venta sería menos a la venta normal.

4.6. Conclusiones

Cabe señalar que la elaboración de un proyecto de inversión es sumamente compleja y requiere del análisis y estudio de varios factores. Ahora bien, para poder llevar a cabo un plan de negocios en el área de venta de una empresa dedicada a la comercialización de prendas de vestir, es necesaria la realización de un proyecto de inversión que permita ver de manera detallada los "gastos" de inversión a realizar en dicho plan. Así mismo permita visualizar los beneficios que se obtendrán por dicho proyecto. Pero principalmente nos interesa conocer las inversiones y los gastos necesarios para poder incrementar la venta, poder tener mayor número de clientes y mayor participación de mercado. Por ello se establecerá un plan de negocios dirigido al área de ventas, el cual nos permitirá conocer las acciones necesarias, que nos permitan incrementar las ventas, de la misma manera nos indicará como debe funcionar un departamento de ventas para poder alcanzar los objetivos de la empresa.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CAPÍTULO V

PLAN DE NEGOCIOS

Hoy en día es difícil llevar a cabo un negocio por pequeño que sea, pero sobre todo es más difícil llevar a cabo un negocio que requiere inversión inmediata en efectivo para surtimiento de mercancías, entre los que podemos citar inversiones en ropa de marca con alto prestigio, para ello y para poder recuperar las inversiones que se hacen de forma constante para el surtimiento de la ropa, es necesario llevar a cabo un plan de negocios en el área de ventas, con la finalidad de abarcar más mercado e incrementar las ventas. Todo negocio debe llevar a acabo un plan que lo apoye, ya que este articula las aspiraciones del inversionista con relación a la empresa y describe las estrategias necesarias para llegar a la meta trazada. El plan de negocios enfocado a un área de ventas de un negocio y al funcionamiento eficaz del mismo depende mucho de los proveedores, del surtimiento, del precio, de las condiciones crediticias y de la calidad de la ropa. Por ello es importante conocer todos estos factores.

Para emprender cualquier tipo plan de negocios o de proyecto es fundamental hacer una evaluación que tiene por objeto conocer su rentabilidad económica y social, de tal manera que asegure resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

5.1 Concepto de plan de negocios.

Cuando se realiza un proyecto de inversión se debe a que existe una gran necesidad humana de un bien o un servicio; además actualmente una inversión inteligente requiere una base que lo justifique, la cual es precisamente un proyecto bien estructurado y evaluado que identifique la pauta que debe de seguirse.

Por su parte un proyecto de inversión la puedo definir como el conjunto de planes que se llevan a cabo para emprender un negocio, para incrementar utilidades, para mejorar la prestación de un servicio, dentro del cual se asigna un determinado monto de capital y se le proporcionan insumos de varios tipos, con la finalidad de producir un bien o un servicio, o bien mejorar alguno ya existente.

5.2 Análisis de oportunidades de mercado

Dentro del análisis de oportunidades de mercado podemos identificar una serie de oportunidades ubicando los siguientes aspectos:

La misión:

Es el propósito que elaboran las empresas al inicio o en el transcurso de las operaciones. La misión es lo que los administradores quieren que sea la entidad, se debe incluir varios lineamientos importantes en la planificación como:

- La responsabilidad que tiene.
- La razón de su existencia.
- Las necesidades y deseos del cliente que se atenderán a través del servicio que se ofrece.

- Las expectativas de desempeño de la empresa.

Objetivo:

Representa las condiciones futuras deseadas que los individuos, grupos u organizaciones luchan por alcanzar. Ayuda a legitimar y justificar la función de la organización en la sociedad, como un logro específico y como el conjunto de limitaciones a las que debe restringirse la organización.

Selección del mercado objetivo:

El mercado al que se dirige el negocio es un mercado genérico, ya que aunque las marcas representan un prestigio comercial, los precios son muy variables y las constantes ofertas en las marcas de determinada ropa, también constituye un factor, para no contar un mercado diferenciado. Sin embargo, podría decir que la tendencia de comportamiento de mi mercado pudiera enfocarse solamente un poco a la clase económicamente media.

5.3 Estudio de mercado

El estudio de mercado es de vital importancia, ya que en él determinados la tendencia del posible funcionamiento de un negocio, aunque en teoría pudiera constituir un parámetro objetivo, en la práctica el parámetro en ocasiones se torna subjetivo. Pero es mejor tener un estudio de mercado ya que esto significa un conocimiento previo de la tendencia.

5.3.1 Concepto

El estudio de mercado es uno de los más complejos e importantes, porque no solo implica analizar los clientes y los servicios que demandarán; en la actualidad es fundamental investigar los mercados, proveedores, competidores, clientes potenciales, entre otros; con la finalidad de contar con un estudio más completo.

Hay que realizar un estudio que permita concretar la situación actual antes y después del estudio proyectado del mercado, un estudio proyectado que concluya cuál será el mercado que debe tener la empresa, es necesario contar con un estudio del consumidor, sus hábitos y motivaciones para elegir la compra de sus prendas de vestir y de esta forma poder incrementar sus ventas.

5.3.2 Objetivos del estudio de mercado.

Proporcionar información valiosa con calidad que ayude en la toma de decisiones para la mejora del servicio y para el incremento de las ventas dentro de la empresa.

Se tiene que obtener la información necesaria con los datos sobre el servicio que suministrará el proyecto, después se realizará un análisis minucioso, que permita conocer de forma detallada si en negocio es susceptible de llevarse a cabo o no.

Cabe resaltar que el estudio de mercado debe ser lo más verídico posible con la finalidad de que las fuentes sean confiables y así poder tomar una decisión más acertada.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

5.3.3 Posicionamiento.

Es un aspecto importante porque se tiene la oportunidad de diferenciar los precios y el servicio de la competencia; este posicionamiento sirve para medir la influencia de las decisiones de los consumidores para comprar el producto.

En el sector comercio el posicionamiento es de vital importancia debido a que cada uno de los clientes tiene un potencial distinto de compra, cada uno posee distintas necesidades, pero considero que la principal atracción al consumo de nuestras marcas es la calidad, la atención y las ofertas de temporada.

5.3.4 Servicio.

Es cualquier actividad o servicio que una empresa o persona puede ofrecer a otra, los servicios son intangibles y por lo general no son propiedad de quien los adquiere. El valor del servicio depende de la habilidad, amabilidad y atención que brinde las personas que atienden el negocio, en este caso de las empleadas de mostrador.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

5.3.5 Precio.

El precio se define como la cantidad monetaria a que los productores están dispuestos a vender y los consumidores a comprar un bien o un servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio.

Al igual que en el análisis de la oferta y la demanda, en el análisis de los precios es necesario realizar una proyección, pero con la diferencia de que no se pueden utilizar métodos estadísticos de ajuste de tendencias, debido a que los precios tiene un comportamiento exponencial. Cabe señalar que dentro de este caso

los precios se fijaran con base a los costos, incrementando un porcentaje determinado y de la misma forma verificado que los mismos no se salgan del rango de los precios que rigen en el mercado.

5.3.6 Distribución.

Es el medio por el cual se va a distribuir el producto, que este caso sería venta directa al publico en establecimiento formalmente establecido, es decir la venta sería de piso y en el local donde se ubique el negocio.

Existen distintos canales de distribución del producto, en este caso el canal de distribución sería personalizado y en el domicilio del negocio.

5.3.7 Promoción.

Son los programas o las actividades que planea la empresa con la finalidad de que el consumidor final adquiera el producto (prendas de vestir). La promoción la podemos definir como los incentivos adicionales que nos ayudan a lograr el objetivo de las ventas deseadas, aún y cuando el margen de utilidad se reduzca por cada una de las piezas vendidas. Las promociones se pueden dar a través de descuentos, oportunidades de compra, rebajas de precios e incluso ofertas.

Cabe señalar que la promoción opera como un impulso a la venta a corto plazo, mientras que la publicidad es a largo plazo, no es recomendable que se hagan promociones de manera muy seguida, ya que se puede caer en excesivas ventas a corto plazo, y los clientes ya no compraría en mercado normal.

5.3.8 Publicidad.

La publicidad es utilizada para sensibilizar y estimular los posibles clientes que deseen adquirir el producto, la publicidad sirve para llegar a la mente del consumidor y de esta forma impulsarlo a la compra de nuestros productos. La publicidad requiere de una inversión que no es recuperable a corto plazo, sin embargo, la recuperación se ve reflejada a través del incremento de las ventas y a través de nuevos clientes.

La publicidad también sirve para educar, motivar y brindar credibilidad al consumidor, además de que nos ayuda a mantener la lealtad de los clientes reales con los que contamos.

5.3.9 Relaciones públicas.

Es la comunicación que existe entre los diferentes tipos de clientes, tanto internos como externos, además sirve para crear una imagen al negocio. Las relaciones públicas sirven para evaluar las actitudes del público, identifica las políticas y los procedimientos de una persona u organización.

5.4 Pronósticos de las ventas.

Las ventas son los ingresos que se obtienen por la operación preponderante de la empresa, las ventas reflejan la participación que se tiene en el mercado. Los pronósticos de ventas sirven para calcular las posibles ventas que se puedan realizar en un periodo determinado, mismas que serán medibles en términos monetarios.

El pronóstico de venta lo podemos definir: como la proyección basada en un análisis interno, externo o ambos.

5.5 Estados Financieros Proforma

Los estados financieros son parte elemental del análisis de una empresa, ya que ellos muestran como se encuentra la empresa en su situación monetaria, tanto a una fecha determinada como en un período determinado de tiempo. Por ello los estados financieros proyectados constituyen el producto final del proceso de planeación financiera de una empresa, esta es importante porque todos los negocios o empresas independientemente de su tamaño, implican considerar el entorno en que se desarrollan las operaciones en el futuro.

El objetivo de los estados financieros es mostrar retroactivamente la situación financiera que se pudiera tener al incluir hechos posteriores.

Los estados proyectados forman una herramienta útil para toma de decisiones.

Ahora bien, después de considerar el entorno referente al plan de negocios veremos de forma práctica como se lleva a cabo la propuesta de un plan de negocios para el área de ventas de una empresa dedicada a la comercialización de prendas de vestir de diversas marcas, en la ciudad de Uruapan, Michoacán.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA EL ÁREA DE VENTAS, DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA COMERCIALIZACIÓN DE ROPA MULTIMARCAS, UBICADA EN LA CIUDAD DE URUAPAN, MICHOACÁN.

El presente capítulo se aplicará de manera práctica al marco teórico que se presentó en los capítulos anteriores, con la finalidad de obtener información necesaria que nos ayude a determinar la viabilidad del plan de negocios enfocado al área de ventas de una empresa dedicada a la compra-venta de ropa multimarcas, para su venta a detalle.

En este plan de negocios se llevará a cabo una planeación estratégica de ventas con la finalidad de obtener información proyectada que nos ayude a medir cualitativa y cuantitativamente la rentabilidad del negocio, la cual nos reflejará si el proyecto es o no factible de llevarse a cabo.

6.1 Metodología del caso Práctico

El plan de negocios es una herramienta fundamental, porque al efectuar un análisis detallado, aplicado a un negocio dedicado a la comercialización de prendas de vestir, nos da un panorama general de todo aquello relacionado con su operación, además nos muestra sus fuerzas y sus debilidades, y por lo tanto el resultado de su análisis proporciona soluciones a problemas específicos o posibles oportunidades futuras.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Un plan de negocios crea la confianza en la inversión y ayuda a reducir el número de errores que pudieran presentarse.

Cabe señalar que en la realización del plan de negocios, el investigador encargado se debe involucrar directamente con el funcionamiento y operación del negocio de que se trata, con la finalidad de que pueda entender las causas y los efectos de situaciones presentes y esperadas. El modo de presentar la información y los requisitos de la misma dependerá en gran medida de los objetivos y necesidades de la empresa.

6.2 Uruapan

Hablar de Uruapan es hablar de ubicación geográfica, de su clima, de su gente y de su actividad económica, ya que es importante conocer la localidad a donde se dirige el plan de negocios.

6.2.1 Situación Geográfica de Uruapan

"El municipio de Uruapan esta en la vertiente sur de la Sierra de Uruapan, que es la prolongación de Apatzingán, y así forma parte del eje volcánico. Su altura sobre el nivel del mar se considera de 1634 metros, queda situada a los 19 grados 34' 56" de latitud norte y 102 grados 03'46" de longitud oeste de meridiano de Greenwich (Inglaterra.) Está es la sierra Central de Michoacán de la vertiente sur de la Meseta Tarasca" (PAREDES; 1989: 5)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

6.2.2 Actividades económicas

Uruapan es un municipio activo, tiene un clima fresco y agradable. Además cuenta con una población de aproximadamente 340,000 habitantes. Está ubicado entre montañas de origen volcánico cubiertas de pino. Uruapan es el centro de la región con mayor producción de aguacate del mundo y reciente desarrollo económico se basa en la producción y exportación del mismo. También es un importante centro de producción y venta de artesanía. Cada año en Abril se lleva a cabo la tradicional feria de artesanías en semana santa, donde se exhiben miles de artesanías locales y regionales, hechas a mano. Gracias a las generosas lluvias y al río Cupatitzio, Uruapan produce también nueces de macadamia, chocolate y reducidas cantidades de café y otras cosechas incluyendo variedades de pino. Así mismo Uruapan es un importante centro comercial de la región con más de 1200 negocios legalmente establecidos en la ciudad.

Debido a la promoción económica que Uruapan ha tenido últimamente, junto con el crecimiento rápido de la ciudad, es necesario invertir en servicios e infraestructura, por lo tanto los inversionistas nacionales y extranjeros para ayudar en esta tarea y participar en el exitoso desarrollo que el municipio está experimentando y que tiene como base las exportaciones. (www.urupapan.com.mx)

6.2.3 Antecedentes de Uruapan

Uruapan, "La Perla del Cupatitzio" es el nombre con el que se ha bautizado este paraíso Michoacano, capital mundial del aguacate. Es una tierra de privilegios pues

tiene bellezas naturales, artesanías, arquitectura colonial, tradiciones, comida típica y restos arqueológicos como muestra de la grandeza cultural de nuestros antepasados. Se encuentra estratégicamente localizada, ya que es un punto de partida hacia tierra caliente y tierra fría (sierra). Muy cerca, rumbo a Zamora, encontramos variedad y típicos pueblos y ciudades con características diferentes como los once pueblos, Paracho, Angahuan, etc..

Por la carretera vieja de Uruapan que conduce rumbo a la costa encontramos a varios kilómetros una caída natural de agua formada por el río Cupatitzio que lleva por nombre la Tzararacua. Uruapan se ubica a 453 km. del Distrito Federal lo que representa 6 horas aproximadamente.

6.3 Organización de la empresa

La organización habla bien de una empresa, y proyecta seguridad y buen funcionamiento ante nuestros clientes, es por ello que hablaremos de distintos aspectos que componen la organización.

6.3.1 Misión

Ofrecer ropa de calidad que proporcione imagen y seguridad a nuestros clientes, brindado un servicio único personalizado.

6.3.2 Objetivo

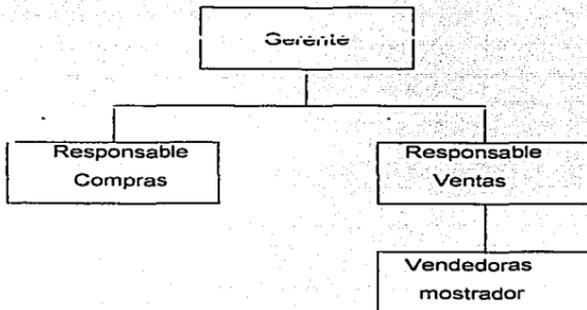
Proporcionar una serie de herramientas que permita la realización de la venta de una manera más efectiva, así como la proyección de la misma.

6.4. Estructura Orgánica y Funcional de la Empresa

Conocer la estructura del negocio es de vital importancia, así como las funciones de cada uno de los empleados, es por eso que veremos la estructura orgánica y funcional de la empresa.

6.4.1 Estructura Orgánica

La estructura orgánica la presentaremos en forma de organigrama de acuerdo a una elaboración propia.



(Elaboración propia)

6.4.2 Estructura Funcional

La organización es la estructura Técnica de las relaciones que debe existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Es fundamental que en toda organización se tenga por escrito las funciones y responsabilidades de cada una de las personas que laboran en la empresa, asimismo los requisitos que deben de cumplir para ocupar dicho puesto; a continuación se describen las funciones de cada uno de los empleados:

Gerente

Este puesto se encarga de dirigir y coordinar las actividades de la empresa, organiza las funciones de los dos departamentos, participa en la planeación general de la empresa. El gerente mantiene la coordinación de los departamentos, a través de la comunicación directa y sistemas de control apropiados, además se encarga de diseñar y elaborar planes y procedimiento innovadores que permitan incrementar la venta y brindar un mejor servicio.

Específicamente el Gerente promoverá el buen desempeño de las funciones y labores de los subalternos, revisará el desempeño de los dos departamentos, autorizará compra de activo y de mercancía previo consentimiento.

Responsable de Compras

Comprar es una función que requiere de mucho tacto para la negociación, ya que es función de compras pedir cotizaciones de productos, revisar la calidad, las condiciones crediticias, los descuentos por pronto pago, y evaluar el paquete total que ofrecen los proveedores de las distintas marcas de ropa. Cabe señalar que cuando se trata de ciertas marcas de ropa, las mismas solo son manejadas por algunas compañías en específico, y es aquí donde no puede haber comparación de un proveedor con otro, por ello es más difícil negociar descuentos, plazos, etc..

La persona encargada de esta función deberá evaluar alternativas de distintos proveedores e identificará los gastos en que incurre una compra, de la misma forma deberá dar seguimiento al envío de los pedidos y a la llegada de los mismos.

Responsable de ventas

Esta persona será la responsable de todas las funciones que involucren la venta a detalle, coordinará las ventas de cada una de las empleadas de mostrador, y le asignará sus funciones a cada una de ellas, pero considerando cierta flexibilidad, será la responsable de otorgar un servicio de primera a los clientes que los visiten, y brindará la información necesaria a cada uno de los clientes.

El responsable de las ventas en coordinación con el responsable de compras y el gerente, elijan el producto a comprar de acuerdo a la moda, con la finalidad de no caer en inventarios obsoletos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Vendedoras de mostrador

Estas personas se encargarán de brindar atención personalizada de venta a los clientes, mostrarán las prendas solicitadas y sugerirán parte de la compra a los clientes que se encuentre un poco indecisos. Las vendedoras de mostrador se encargarán de tener acomodada la ropa, de brindar un buen trato y atención al cliente, de tener la ropa limpia y de impulsar a la compra del cliente.

Cabe destacar para poder vender con mayor éxito se necesita tener, facilidad de palabra, buena presentación, carisma y conocimiento del producto y de la empresa.

6.5. Estudio de mercado

Para poder llevar a cabo un plan de negocios en un área determinada es importante realizar un estudio de mercado, con la finalidad de conocer las opiniones de los clientes de acuerdo al servicio, calidad, tipo de ropa, precio, ofertas, valores agregados y publicidad, por ello es importante hacer un análisis de la oferta y la demanda.

6.5.1 Análisis de la oferta

En la ciudad de Uruapan, Michoacán existen un sin número de negocios que se dedican a la comercialización de prendas de vestir, negocios que comercializan con diversas marcas de ropa, pero realmente son pocos los que manejan determinadas marcas de prestigio. Es por ello que dentro de esta planeación de negocios queremos brindar un mejor servicio, ya que el mismo es parte de la venta,

y queremos planear los factores que influyen en el área de ventas, así como identificar un servicio diferenciado o un valor agregado que nos permita planear e incrementar la venta dentro de negocio que se dedica a la comercialización de prendas de vestir.

6.5.2 Análisis de la demanda

Dentro del Primer cuadro de la Ciudad de Uruapan existen diversos negocios de ropa, de todos precios y de varias marcas, debido a que el centro de la ciudad de Uruapan, es vista como una plaza comercial, para aquellas personas que vienen de los alrededores de la ciudad, ya que dentro del perímetro de algunas cuadras podemos encontrar la gran variedad de productos que necesitamos, principalmente las prendas de vestir. Ahora bien, el mercado de la ropa es un mercado muy amplio por gran variedad de marcas, de estilos y de precios de venta, además de que todo mundo vestimos de una ropa u otra de acuerdo a nuestras posibilidades, ya que la misma sirve para cubrirnos y para protegernos del clima, es por eso que la demanda siempre va existir. Es por ello que debemos realizar ciertas acciones que nos identifiquen del resto de los negocios, por eso se propone un plan de negocios para el área de ventas de una empresa dedicada a la comercialización de prendas de vestir multimarcas, en la ciudad de Uruapan, Michoacán.

6.5.3 Promoción y Publicidad

Es uno de los aspectos fundamentales para iniciar cualquier plan de negocios, ya que es un medio por medio del cual se le da a conocer al mercado. La promoción

y publicidad son vitales ya que dependiendo de la imagen que se muestre a través de estos medios, se sensibiliza y estimula a los clientes para que adquieran sus prendas de vestir en nuestro negocio. A continuación se presentan tres opciones de publicidad:

- En musical los spots de 30 a 40 segundos con dos pantallas tienen un costo de \$3,500.00 más IVA mensual; el pago se puede efectuar semana, quincenal o mensual.
- Los spots en la radio de "Stereo Mia" \$4,800.00 más IVA, con 4 spots diarios de 30 segundos cada uno.

Se analizan estas dos alternativas por ser las que más le convienen al negocio por la línea del producto que manejan. Según el impacto y el número de gente que se pretende abarcar, nos conviene el manejo de la publicidad a través de la radio, y como nuestro mercado es muy diverso y además es un mercado regional, creemos que la radio es nuestra mejor opción, por ser escuchada dentro de los pueblos y rancherías vecinas a la localidad de Uruapan.

Cabe señalar que la radio solo se utilizará cuando tengamos ofertas y descuentos en algunas de las marcas que se manejan en el negocio.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

6.6 PLAN DE NEGOCIOS

Es evidente que el área de ventas de una empresa debe ser, una de las columnas vertebrales de cualquier negocio, ya que permite que los ingresos que se generan de las ventas, otorguen una serie de beneficios, directos e indirectos, tales como satisfacer una necesidad del cliente, generación de empleos, aportación de impuestos para el gasto público, contribuciones municipales, etc., por ello es necesario realizar un buen plan de negocios para el área de ventas, ya que de las ventas obtenemos los ingresos necesarios para seguir operando, además, los ingresos nos permite realizar planeaciones financiera, tales como adquisiciones de activos, ampliación de local, mayor variedad de mercancía, reinversiones, etc..

Cabe destacar que para poder otorgar un buen precio en el área de ventas, se requiere que en las compras exista una buena negociación, y se adquiriera a buen precio el producto, aunado a ello deberá existir un buen servicio en la venta y una estrategia de venta por parte del departamento correspondiente.

6.6.1 Presupuesto

"Expresión cuantitativa formal de los objetivos que se propone alcanzar la administración de la empresa en un periodo, con la adopción de las estrategias para lograrlos" (BURBANO, 1998: 11)

"Es un proyecto detallado de los resultados, de un programa oficial de operaciones, basado en una eficiencia razonable" (MORALES, 1993: 3)

"El presupuesto de una empresa consiste en cuantificar en términos monetarios la toma de decisiones anticipada y los objetivos trazados, de manera que permita visualizar su efecto en la empresa para servir como herramienta de control administrativo" (RAMÍREZ, 1997: 222)

Con base en las definiciones anteriores el presupuesto de venta lo defino como:

Una proyección estimada de ventas en un periodo determinado, donde se calcula en términos cuantitativos y monetarios el beneficio a obtener, utilizando un plan estratégico para poder obtener el beneficio deseado.

6.6.2. Presupuesto de ventas

Es uno de los principales presupuestos y de mayor importancia, porque sirve de base para elaborar otros presupuestos.

La estimación de las ventas no es tan sencilla, porque existen distintos factores que pueden influir o afectar en su predicción.

Es por lo mismo que existen distintos métodos, que nos permite presupuestar y pronosticar la venta, como lo es el método económico administrativo, el método de análisis estadístico y el método de regresión lineal.

El método económico-administrativo: en este método es necesario realizar un estudio del comportamiento de las ventas, de los años pasado y hacer una comparación entre un año y otro, que nos permita tener conocimiento de los elementos que aumentan y disminuyen, nuestro nivel de las ventas

Para la elaboración de este método se debe considerar los siguientes elementos:

- Factores específicos de venta.
- Fuerzas económicas generales.
- Influencia de la Administración.

Están formulados por los factores de ajuste, los factores de cambio y los factores corrientes de crecimiento, que se explica a continuación:

Factores de Ajuste: aquellos elementos que por causas fortuitas, o de fuerza mayor afecta afectan ya sea en forma positiva o negativa la determinación de las ventas. Estos factores pueden ser perjudiciales o saludables.

Los factores corriente de crecimiento: estos se relacionan con la expansión de la mercancía, (prendas de vestir) y que también afectan las ventas de la empresa.

Ejemplo: abrir una nueva sucursal.

Las fuerzas económicas generales: se refiere a la situación económica que rodea a la organización, ya que son muy distintos los elementos que tienen influencia en las ventas de un producto determinado. Ejemplo la inflación.

Influencia de la administración: es de carácter interno, consiste en la toma de decisiones que debe realizar los administradores y las cuales intervienen en la determinación de las ventas. Ejemplo: selección de las marcas de prendas de vestir que se venderán, la organización de las ventas, la cantidad de compra, el precio de venta y las ofertas.

Una vez explicados estos factores, podemos determinar el presupuesto de ventas por medio de la siguiente formula:

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

$$PV = (V(+)-F)*E*A$$

Donde:

- PV = Presupuesto de ventas.
V = Ventas del año anterior.
F = Factores específicos de ventas.
E = Fuerzas económicas generales.
A = Influencia administrativa.

El método de análisis estadístico: este método utiliza información estadística del comportamiento de las ventas que es proporcionada por personas con los estudios necesarios, lo cual implicaría un costo por la contratación de dicho personal. Generalmente es utilizado por empresas grandes.

El método de regresión lineal: este método se elabora de acuerdo con la fórmula de la línea recta:

$$Y=a+b(x)$$

Donde:

- n = Cantidad
y = Ventas estimadas en el pronósticos n.
x = Variable dependiente esperada para el periodo n.
a y b = Variables determinantes de la correlación

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Donde:
$$a = \frac{(\text{suma } X^2) (\text{suma } Y) - (\text{suma } X) (\text{suma } XY)}{n(\text{suma } X^2) - (\text{suma } X)^2}$$

$$b = \frac{n (\text{suma } XY) - (\text{suma } X) (\text{suma } Y)}{n(\text{suma } X^2) - (\text{suma } X)^2}$$

La ecuación de regresión lineal no es una cantidad exacta, sino una aproximación, por lo que se recomienda el cálculo del error estándar que nos permite determinar un rango confiable en relación al pronóstico de ventas y se obtiene con la siguiente fórmula:

$$E_{ee} = \sqrt{\frac{\text{suma } Y^2 - (a \cdot \text{suma } Y) - (b \cdot \text{suma } XY)}{N - 2}}$$

6.6.3 Información para la elaboración del presupuesto de ventas del año 2003.

Con la recopilación de datos realizada, a través de la entrevista realizada al Gerente de la tienda LEVIS STORE, ubicada en Portal Carrillo # 11, Col. Centro, de esta localidad, se obtuvo la siguiente información:

La empresa LEVIS STORE, es una empresa dedicada a la comercialización de ropa multi-marcas, con la finalidad de satisfacer los deseos y las necesidades de los ciudadanos en la industria del vestido, así como la generación de 5 empleos directos y la contribución al gasto público.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

A continuación se presenta la línea de las diversas prendas de vestir con que cuenta la tienda: Playeras, camisas, sudaderas, chamarras, sueters, pantalones, faldas, overoles, zapatos, cintos, billeteras, gorras, cachuchas y boxers, para dama, caballero y niño.

Todas las prendas de vestir y los accesorios se encuentran gravados con Impuesto al Valor Agregado y su tasa es del 15%.

La empresa realiza sus ventas de contado, para el desarrollo del caso práctico, se va a considerar ventas de contado al 100%, por tratarse de una tienda que vende su mercancía al consumidor final, la empresa proporciona descuentos por medio de ofertas, en los meses de mayo, junio, agosto, septiembre y diciembre en un porcentaje promedio del 20%, alternando las distintas marcas que manejan en estos meses.

La empresa LEVIS STORE es responsable del pago de sus fletes.

Por otro lado las compras a los proveedores se realizan a crédito a 30 ó 60 días dependiendo de la empresa de que se trate. Además algunos proveedores otorgan descuento por pago de contado en un 2%.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

De acuerdo con la información presentada por el Gerente (dueño), y el contador externo de la empresa se presenta la siguiente información de las ventas, por mes calendario de los años, 2001 y a la fecha de 2002.

Mes	2001		2002	
Enero	\$364,152.00	6.79%	\$389,775.00	7.42%
Febrero	\$385,153.00	7.18%	\$390,639.00	7.44%
Marzo	\$333,631.00	6.22%	\$336,027.00	6.40%
Abril	\$371,423.00	6.93%	\$280,495.00	5.34%
Mayo	\$333,956.00	6.23%	\$311,777.00	5.94%
Junio	\$639,419.00	11.93%	\$561,832.00	10.70%
Julio	\$471,590.00	8.80%	\$556,096.00	10.59%
Agosto	\$444,406.00	8.29%	\$418,684.00	7.97%
Septiembre	\$361,752.00	6.79%	\$408,983.00	7.79%
Octubre	\$388,259.00	7.24%	\$333,691.00	6.35%
Noviembre	\$347,770.00	6.49%	\$340,000.00 (estimada)	6.48%
Diciembre	\$919,864.00	17.6%	\$921,500.00 (estimada)	17.55%
Total:	\$5,361,355.00	100%	\$5,249,499.00	100%

La estimación de las ventas de los últimos dos meses fue proporcionada de forma directa por el Gerente de la empresa, ya que según la tendencia de la venta ha sido mantenida y solo considera un ligero crecimiento para el último mes del año menor al 1% y el mes de noviembre según el ritmo que lleva a la fecha quedará menor al mes de noviembre del año pasado.

Las compras normalmente se realizan con los porcentajes de las ventas y en las cantidades de desplazamiento de las prendas de vestir, y el IVA se presenta de la misma forma que en las ventas.

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

Se estima el costo de ventas del 70% sobre las ventas totales, la estimación del costo de ventas se realiza conforme a la información de ventas presentada por el Gerente, así como por la información histórica proporcionada por la empresa.

Los gastos que se utilizan para el presupuesto de ventas son proporcionados, por el contador y el gerente de la empresa. Se elabora el presupuesto de ventas proyectado para el año 2003, considerando un estimado para las ventas del mes de noviembre y diciembre del año 2002, toda vez que no se cuenta con el estadístico de venta a la fecha.

Además de estos datos, para la elaboración del caso práctico, se considera la siguiente información; se observa que los meses con mayores ventas corresponde a los meses de junio y diciembre, por factores específicos como el día del padre, la navidad y el fin de año.

Se estima que la inflación para el año 2003, será de 3% según información proporcionada por el Banco de México, con crecimiento económico estimado del 7%.

En el año a presupuestar debe considerarse los siguientes elementos:

- La empresa va a aumentar la publicidad y promoción del negocio, en un 15% más.
- La empresa incrementará 3 marcas más de ropa de alto prestigio internacional.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- La empresa establecerá incentivos a la mejor vendedora del mes, evaluando calidad en el servicio, atención y venta.
- Los sueldos de los empleados se incrementarán en un 10%.
- Los honorarios del contador público se incrementarán en un 12%.
- Los gastos que no son sueldos y honorarios se afectan con el porcentaje de la inflación.
- La inflación a considerar para el 2003 es del 3%, según información proporcionada por el Banco de México.
- El pago del impuesto se va a generar al año siguiente de su causación, considerando el 35% de ISR y 10% de PTU.
- Los gastos de la renta se incrementarán en un 8%.

Considerando todos estos factores con los que la empresa LEVIS STORE, piensa incrementar las ventas, esperamos un crecimiento real del 3% en el 2003 más otro 3% más por los efectos de la inflación, contra año pasado.

6.6.4 Estados de Situación Financiera y Estado de Resultados

Se analizarán los estados de situación financiera al 31 de diciembre de 2002, haciendo un estimado aproximado sobre los 2 últimos meses del año, ya que lo que se piensa proyectar son las ventas de 2003.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Como pudimos ver dentro de este contexto la ciudad de Uruapan, Michoacán, lejos de distinguirse por ser ciudad industrial, es una ciudad meramente comercial, ya que la gran mayoría de los negocios son de giro comercial, es decir, se dedican a la compra-venta, además de dedicarse a la agricultura y a las artesanías.

Ahora bien, sabemos que cada una de las empresas, independientemente del giro que sean, cuenta con una administración del negocio, ya sea profesional o empírica, y que la misma debe estar encausada al crecimiento del negocio.

Existen empresas que tienen claramente definidos sus objetivos, su misión y su estructura organizacional, existen otras que aún no lo tiene más sin embargo son empresas operantes, por ello y como se pudo apreciar en el caso práctico la empresa en cuestión, tiene una estructura jerárquica definida, así como las funciones de los empleados, razón por la cual fue más práctico poder proponer un plan de negocios para una empresa del giro comercial, específicamente en su área de ventas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

LEVIS STORE "ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES"

Estado de Posición financiera al 31 de dic. de 2001

ACTIVO				PASIVO	
Circulante				Circulante	
Bancos	270,928.68	7.30%	Iva cobrado	1,981,394.25	110.32%
Inventarios	1,152,357.10	31.03%			
Anticipo Impuestos	534,858.40	14.40%			
Iva por acreditar	<u>1,626,242.09</u>	43.79%	Total circulante	1,981,394.25	
Total Circulante	3,584,386.27				
			Proveedores	160,937.00	8.96%
Fijo			Acreedores diversos	(591.67)	-0.03%
Equipo de transporte	237,394.78	6.39%	impuestos por pagar	<u>(345,667.86)</u>	-19.25%
Dep. Acum Eq. Trasn.	(127,540.26)	-3.43%	Total Pasivo	1,796,071.72	100%
Maquinaria y equipo	21,146.00	0.57%			
Mob. Y equipo de of.	14,634.07	0.39%	CAPITAL		
Dep. Acum. Maq. Y eq.	<u>(16,504.12)</u>	-0.44%	Retiros	(111,892.18)	-6%
Total Fijo	129,131.27		Aportaciones	916,718.00	48%
			Utilidad o perdida	<u>1,112,620.00</u>	58%
			Total capital	1,917,445.82	100%
Total activo	3,713,517.54	100.00%	Suma pasivo + capital	3,713,517.54	

Dentro de este balance podemos observar que el 31% del activo se encuentra en el inventario y un 43.79% se encuentra en Iva por acreditar.

Por tanto tenemos las 3/4 partes en estas dos cuentas de activo circulante.

(Información financiera de la empresa)

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

LEVIS STORE "ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES"
Estado de resultados del 01 de enero al 31 de diciembre de 2001

INGRESOS		
Ventas	5,361,355.00	100%
Costo de ventas	<u>3,752,948.50</u>	70%
Total de ingresos	1,608,406.50	
Gastos generales	<u>495,786.42</u>	9%
Total egresos	495,786.42	
Utilidad o perdida	1,112,620.08	21%

El costo de venta es del 70% con relación al precio de venta, teniendo un gasto general del 9%, lo que representa una utilidad bruta del 21% del total de la venta.

(Información financiera de la empresa)

**TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN**

LEVIS STORE "ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES"

Estado de Posición financiera al 31 de dic. de 2002

ACTIVO				PASIVO	
Circulante				Circulante	
Bancos	189,202.96	6.20%	Iva cobrado	1,710,587.00	111%
Inventarios	1,057,318.00	34.65%			
Anticipo Impuestos	502,000.00	16.45%			
Iva por acreditar	<u>1,240,000.00</u>	40.64%	Total circulante	1,710,587.00	
Total Circulante	2,988,520.96				
Fijo				Proveedores	232,114.00 15%
Equipo de transporte	237,394.78	7.78%	Acreedores diversos	0.00	0%
Dep. Acum. Eq. Trans.	(186,888.95)	-6.13%	impuestos por pagar	<u>(406,164.00)</u>	-26%
Maquinaria y equipo	21,145.00	0.69%	Total Pasivo	1,536,537.00	100%
Mob. Y equipo de of	14,634.87	0.48%			
Dep. Acum. Maq. Y eq	<u>(23,660.29)</u>	-0.78%	CAPITAL		
Total Fijo	62,626.41		Retiros	(150,000.00)	-10%
			Aportaciones	625,210.00	41%
			Utilidad o perdida	<u>1,039,400.37</u>	69%
			Total capital	1,514,610.37	100%
Total activo	3,051,147.37	100.00%	Suma pasivo + capital	3,051,147.37	

La información correspondiente a los inventarios es mayor a la del año pasado en 3 puntos porcentuales y la utilidad del ejercicio representa un 69% del capital social.

(Información financiera de la empresa)

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

LEVIS STORE "ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES"

Estado de resultados del 01 de enero al 31 de diciembre de 2002

	Acumulado	
INGRESOS		
Ventas	5,249,499.00	100%
Costo de ventas	<u>3,674,649.30</u>	70%
Total de ingresos	1,574,849.70	
Gastos generales	<u>535,449.33</u>	10%
Total egresos	535,449.33	
Utilidad o perdida	1,039,400.37	20%

Cabe señalar que las ventas de este año son menores a las del año pasado aproximadamente en \$120,000.00, según comenta el gerente se debe a la situación económica general del país, ya que la gran mayoría de los comerciante comenta que las ventas de este año han sido malas.

(Información financiera de la empresa)

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

LEVIS STORE "ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES"

Presupuesto de ventas para el ejercicio 2003

CONCEPTO	IMPORTE
VENTAS DEL EJERCICIO ANTERIOR	5,249,499.00
FACTORES ESPECIFICOS DE VENTA 6% FACTORES ECONOMICOS Y ADTIVOS	314,969.94
	5,564,468.94

CRECIMIENTO ECONÓMICO = 3% PARA EL 2003

FACTOR ECONÓMICO = $3\% / 100 + 1 = 1.03$

FACTOR ADMINISTRATIVO = $3\% / 100 + 1 = 1.03$

PRESUPUESTO DE VENTAS = 5,249,499.00 (1.03) (1.03) = **5,564,468.94**

TESIS CON
FALTA DE ORIGEN

LEVIS STORE "ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES"

Cedula para determinar las ventas por mes del 01/01/03 al 31/12/03

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
VENTAS DEL AÑO	5,564,468.94					
% DE VENTAS MENSUAL	7.42%	7.44%	6.40%	5.34%	5.94%	10.70%
VENTAS MENSUALES	412,883.60	413,996.49	356,126.01	297,142.64	330,529.46	595,398.18
VENTAS SIN IVA	359,029.21	359,996.95	309,674.79	258,384.91	287,416.92	517,737.54
IVA POR PAGAR	53,854.38	53,999.54	46,451.22	38,757.74	43,112.54	77,660.63

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

LEVIS STORE "ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES"

Cedula para determinar las ventas por mes del 01/01/03 al 31/12/03

CONCEPTO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
VENTAS DEL AÑO	5,564,468.94					
% DE VENTAS MENSUAL	10.59%	7.97%	7.79%	6.35%	6.48%	17.55%
VENTAS MENSUALES	589,277.26	443,488.17	433,472.13	353,343.78	360,577.59	976,564.30
VENTAS SIN IVA	512,415.01	385,641.89	376,932.29	307,255.46	313,545.73	849,186.35
IVA POR PAGAR	76,862.25	57,846.28	56,539.84	46,088.32	47,031.86	127,377.95

El comportamiento de ventas fue determinado contra ventas de año pasado y basandonos en la participación de las ventas mensuales del mismo año.

Ventas del año son las que se presentan de forma global en el presupuesto de ventas global considerando un crecimiento del 6% contra 2002, compuesto de la siguiente forma:

- * 3% de inflación (factor económico)
- * 3% de crecimiento (factor administrativo).

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

LEVIS STORE "ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES"
Presupuesto de compras para el ejercicio 2003

CONCEPTO	IMPORTE
COSTO DE VENTAS	3,674,649.30
MÁS INVENTARIO FINAL	1,072,002.97
MENOS INVENTARIO INICIAL	1,057,318.00
COMPRAS ANUALES	3,689,334.27

ROTACIÓN DE INVENTARIOS

SALDOS DE INVENTARIOS X 365 =
 COSTO DE VENTAS

<u>1,057,318.00</u>	X 365 =	105,022,558.2
3,674,649.30		105 días

INVENTARIO FINAL = $3,674,649.30 / (360/105) = 107,200.972$

LA ROTACIÓN DE INVENTARIOS SE REALIZA APROXIMADAMENTE CADA 105 DÍAS.

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

LEVIS STORE "ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES"

Cedula para determinar las compras por mes del 01/01/03 al 31/12/03

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
COMPRAS DEL AÑO	3,689,334.27					
% DE COMPRAS MENSUAL	7.42%	7.44%	6.40%	5.34%	5.94%	10.70%
COMPRAS MENSUALES \$	273,748.60	274,406.47	236,117.39	197,010.45	219,146.46	394,758.77
IVA ACREDITABLE	41,062.29	41,172.97	35,417.61	29,551.57	32,871.97	59,213.82
COMPRAS	<u>314,810.89</u>	<u>315,659.44</u>	<u>271,535.00</u>	<u>226,562.02</u>	<u>252,018.42</u>	<u>453,972.58</u>
DESCUENTO 2% PRONTO PAGO	5,474.97	5,489.73	4,722.35	3,940.21	4,382.93	7,895.18
IVA DE DESCUENTO	821.25	823.46	708.35	591.03	657.44	1,184.28
COMPRAS TOTALES	308,514.68	309,346.25	266,104.30	222,030.78	246,978.06	444,893.13

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

LEVIS STORE "ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES"

Cedula para determinar las compras por mes del 01/01/03 al 31/12/03

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
COMPRAS DEL AÑO	3,689,334.27					
% DE COMPRAS MENSUAL	7.42%	7.44%	6.40%	5.34%	5.94%	10.70%
COMPRAS MENSUALES \$	273,748.60	274,486.47	236,117.39	197,010.45	219,146.46	394,758.77
IVA ACREDITABLE	41,052.29	41,172.97	35,417.61	29,551.57	32,871.97	59,213.82
COMPRAS	<u>314,810.89</u>	<u>315,659.44</u>	<u>271,535.00</u>	<u>226,562.02</u>	<u>252,018.42</u>	<u>453,972.58</u>
DESCUENTO 2% PRONTO PAGO	5,474.97	5,489.73	4,722.35	3,940.21	4,382.93	7,895.18
IVA DE DESCUENTO	821.25	823.46	708.35	591.03	657.44	1,184.28
COMPRAS TOTALES	308,514.68	309,346.25	266,104.30	222,030.78	246,978.06	444,893.13

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

LEVIS STORE " ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES "
CÉDULA DE GASTOS AÑO 2002 Y 2003

CONCEPTO	IMPORTE MENSUAL	
	2002	2003
GASTOS GENERALES	535,449.33	
GASTOS DE VENTA:		
Responsable de ventas	66,000.00	72,600.00
Mostrador (4)	96,000.00	105,600.00
Cajera (1)	6,000.00	6,600.00
Publicidad	33,120.00	34,113.60
Combustible	28,800.00	29,664.00
GASTOS DE ADMON:		
Honorarios Contador	14,400.00	14,832.00
Responsable de Compras	72,000.00	79,200.00
GASTOS DIVERSOS:		
Renta	105,300.00	115,830.00
Luz	30,000.00	30,900.00
Teléfono	18,000.00	18,540.00
Inesitivos ventas mostrador	6,000.00	6,180.00
Aguinaldos	11,250.00	11,587.50
Papelería	20,000.00	20,600.00
Otros gastos	<u>28,579.33</u>	<u>29,436.71</u>
TOTAL GASTOS	535,449.33	575,683.81

1.075142

En general se puede apreciar que los gastos se incrementarán en un 7.5% contra el año pasado. Inflación estimada del 3% para el 2003

**TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN**

LEVIS STORE " ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES"
PRESUPUESTO DE IVA DE GASTOS 01/01 AL 31/12/03

CONCEPTO	IMPORTE MENSUAL	
	gastos 2003	IVA DE GASTOS 15%
GASTOS GENERALES		
GASTOS DE VENTA:		
Responsable de ventas	72,600.00	
Mostrador (4)	105,600.00	
Cajera (1)	6,600.00	
Publicidad	34,113.60	5,117.04
Comilustible	29,664.00	4,449.60
GASTOS DE ADMON		
Honorarios Contador	14,832.00	2,224.80
Responsable de Compras	79,200.00	
GASTOS DIVERSOS:		
Rent:	115,830.00	17,374.50
Luz	30,900.00	4,635.00
Teléfono	18,540.00	2,781.00
Inserciones ventas mostrador	6,180.00	
Aguijaldos	11,587.50	
Papeería	20,600.00	3,090.00
Otros gastos	<u>29,436.71</u>	
TOTAL GASTOS	575,683.81	39,671.94

**TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN**

**LEVIS STORE "ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES
PRESUPUESTO DE IVA POR PAGAR DEL 01/01/03 AL 01/01/03**

CONCEPTO	IMPORTE	
IVA TRASLADADO	725,582.56	
SALDO ANTERIOR IVA COBRADO	1,710,587.00	
		2,436,169.56
IVA ACREDITABLE COMPRAS	542,169.44	
IVA ACREDITABLE GASTOS	39,671.94	
SALDO ANTERIOR IVA ACREDITABLE	1,240,000.00	
		1,821,841.38
IVA POR PAGAR		614,328.18

Existen saldo de IVA por pagar e IVA acreditable en el balance correspondiente al 2002, razon por la cual los saldos se arrastran al presente presupuesto de IVA por pagar.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

ESTA TESIS NO ESTA
DE LA BIBLIOTECA

LEVIS STORE "ELVIA LARAZZA VERGARA MORALES"
PRESUPUESTO DE ISR Y PTU DEL 01/01/03 AL 31/12/03

CONCEPTO	IMPORTE
INGRESOS TOTALES	5,564,468.94
MENOS COMPRAS	-3,689,334.27
MÁS DESCUENTOS SOBRE COMPRAS	73,764.55
MENOS GASTOS GENERALES	-575,683.81
MENOS DEPRECIACIÓN ACTUALIZADA	-268,211.24
RESULTADO FISCAL	1,105,004.16
ISR 35%	386,751.46
PTU 10% Sobre resultado fiscal	110,500.42

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

LEVIS STORE "ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES"
Estado de resultados presupuestado del 01/01/03 al 31/12/03

	Acumulado	
INGRESOS		
Ventas	5,564,468.94	
Costo de ventas	3,895,128.26	
Total de Ingresos	1,669,340.68	
Gastos generales	575,683.81	
Depreciaciones	268,211.24	
Total egresos	843,895.05	
Utilidad de Operación	825,445.63	
MENOS ISR	-386,751.46	
MENOS PTU	-110,500.42	
Utilidad Neta	328,193.75	

La utilidad neta del ejercicio representará un 15% de las ventas para el año 2003

El costo de ventas se mantiene en un 70%, por razones de competencia

**TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN**

LEVIS STORE "ELVIA LARIZZA VERGARA MORALES"

Estado de Posición financiera presupuestado al 31 de dic. de 2003

ACTIVO				PASIVO		
Circulante				Circulante		
Bancos	312,806.42	9.74%		Iva por pagar	2,436,169.56	83%
Inventarios	1,072,002.97	33.38%				
Anticipo Impuestos	0.00	0.00%				
Iva por acreditar	<u>1,821,841.39</u>	56.73%		Total circulante	2,436,169.56	
Total Circulante	3,206,650.77					
Fijo				Proveedores	0.00	0%
Equipo de transporte	237,394.78	7.39%		PTU x pagar	110,500.42	4%
Dep. Acum. Eq. Trasns	(237,394.78)	-7.39%		Impuestos x pagar	<u>386,751.46</u>	13%
Maquinaria y equipo	21,146.00	0.66%		Total Pasivo	2,933,421.43	100%
Mob. Y equipo de of.	14,634.87	0.46%		CAPITAL		
Dep. Acum. Maq. Y eq	<u>(30,816.46)</u>	-0.96%		Retiros	(350,000.00)	-126%
Total Fijo	4,964.41			Aportaciones	300,000.00	108%
				Utilidad o perdida	<u>328,193.75</u>	118%
				Total capital	278,193.75	100%
Total activo	3,211,615.18	100.00%		Suma pasivo + capit:	3,211,615.18	

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

CONCLUSIONES

Dentro de este trabajo de investigación puedo concluir que las empresas comerciales son aquellas que se dedican a la compra-venta de un artículo determinado, con la finalidad de poder obtener utilidades. Las empresas pueden ser clasificadas de distintas formas entre las que encontramos las empresas privadas de giro comercial, clasificación que corresponde a la empresa "LEVIS STORE" empresa bajo la personalidad jurídica de persona física con actividad empresarial.

La empresa sin lugar a dudas viene a ser la célula del sistema económico ya que la misma sirve para la generación de empleos, para la satisfacción de necesidades, para la contribución al gasto público y sobre todo para generar una estabilidad y equilibrio económico. La empresa que nos ocupa es de carácter nacional, aún y cuando algunos de sus productos sean importados indirectamente por los dueños del negocio.

Para que una empresa pueda funcionar correctamente y para que pueda generar utilidades, es importante llevar a cabo una buena administración que le permita ser competitiva ante las demás empresas del mismo giro. Por ello puedo decir que la administración es una ciencia que persigue alcanzar objetivos predeterminados utilizando de una manera eficiente los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros. Cabe mencionar que la administración siempre se encuentra de alguna manera en todo organismo social.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Para que una administración sea eficiente es necesario llevar a cabo el proceso administrativo ya sea partiendo de la previsión o de la planeación, para después entrar a la etapa de la organización, la dirección y el control, siendo esta última la que mide el desempeño con relación a las metas trazadas dentro de la planeación. Por tal motivo es necesario conocer la importancia de la administración dentro de la cual podemos mencionar que la administración es aplicada en todo tipo de empresa, ya que el éxito de todo negocio depende de una buena administración, y una adecuada administración eleva la productividad de los negocios.

Para poder llevar a cabo un plan de negocios es necesario llevar a cabo la planeación financiera ya que la misma nos refleja un resultado cuantitativo a obtener. Esta administración financiera tiene por objeto estudiar, evaluar y proyectar un futuro económico de una empresa.

Ahora bien, dentro del área de ventas es importante la planeación financiera, porque la misma se encarga de proyectar monetariamente un plan determinado de venta a un periodo específico.

La planeación financiera de ventas identifica el producto a vender, el mercado al que esta dirigido, el crecimiento deseado, el análisis de la competencia, la manera de determinar los precios, etc.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Otro aspecto importante que se pudo apreciar dentro de esta tesis es lo relacionado con el plan de negocios enfocado al área de ventas el cual depende mucho del servicio de los proveedores, el precio, las condiciones crediticias, la calidad de la mercancía, el servicio, la atención y el valor agregado con el que se comercializa el producto. Cabe señalar que gran parte de esta venta también se debe a factores como la publicidad, las relaciones publicas, la distribución y la promoción que se le dé al producto.

Dentro del plan de negocios en el área de ventas, de una empresa dedicada a la comercialización de prendas de vestir, debemos considerar aspectos importantes para el incremento de las ventas, aspectos que nos permitan generar un crecimiento contra año pasado y que nos distingan de la competencia. Por lo antes mencionado no podemos dejar de lado el incremento en la publicidad a sectores específicos, dependiendo del tipo de producto a ofertarse o a promocionarse, también se debe considerar la mejora en el servicio, los objetivos de venta a los empleados, incentivos a la mejor vendedora del mes, mejor imagen, mejores condiciones de compra y mejor precio.

Por ello y considerando la inflación estimada para el 2003 (3%), y otro 3% de crecimiento por factores específicos, generaremos en teoría un crecimiento del 6% contra año pasado, el cual lo considero bueno por diversos factores como la competencia, la globalización y la mayor apertura de establecimientos de este giro en la localidad de Uruapan, Michoacán.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

RECOMENDACIONES

- La empresa debe respetar su horario de apertura y deberá distinguirse por la puntualidad.
- Incremento en la publicidad en distintas estaciones de radio dependiendo del tipo de ropa, y del mercado al que se dirija la promoción u oferta.
- La publicidad deberá ser utilizada solo a través de la radio, y por clientes reales a través de recomendaciones de los mismos.
- Las ofertas deberán ser marcadas por anuncios distintivos dentro de la tienda, para facilitar y brindar una mejor atención al cliente que se encuentra dentro del establecimiento.
- El trato y servicio al cliente debe ser cálido, de respeto y confianza.
- La empresa deberá incrementar a la línea de ropa marcas de alto prestigio internacional.
- Se establecerán incentivos mensuales al mejor empleado por el logro de sus ventas.
- La empresa deberá estar siempre a la vanguardia en la moda de las marcas de ropa.
- Se buscarán algunos patrocinios estratégicos que sirvan de publicidad y promoción para incrementar la venta.
- Conseguir mejores condiciones crediticias de las que actualmente se tienen con los distintos proveedores.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

- Aprovechar al máximo los descuentos por pronto pago y negociar descuentos adicionales.
- Contar con el espacio suficiente para exhibir la mercancía.
- Conseguir artículos promocionales con los distintos proveedores para impulsar la venta.
- Contar con una mayor cantidad de accesorios.
- Brindar cursos de capacitación a las empleadas de mostrador relacionados con la atención y servicio al cliente.
- Poner un buzón de quejas y sugerencias que permitan mejorar la calidad del servicio.
- Contar con una efectiva rotación de inventarios que permita tener la ropa en buen estado.
- No fumar dentro del establecimiento, ya que esto genera penetración en la ropa.
- Mostrar al cliente los distintos tipos de productos y sugerir las ventajas de los mismos, con la finalidad de que el cliente quede satisfecho.
- Distinguir al cliente como nuestro único y verdadero jefe.
- Otorgar devoluciones en caso de defecto de fabricación.
- Poner objetivos de venta por mes calendario en términos monetarios, y responsabilizar al responsable de ventas de su cumplimiento.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

BIBLIOGRAFÍA

BURBANO Ruíz Jorge E
Presupuestos
Mc Graw Hill.
2ª Edición, México, 1996

HERNÁNDEZ Hernández Abraham
Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión.
Ediciones contables administrativas y fiscales, s.a de .c.v.
México, 1998

MÉNDEZ Morales José Silvestre
La Economía y la Empresa
Editorial Mac Graw Hill
México, 1989

MERCADO H. Salvador
Tráfico Internacional, Administración y Aplicaciones
7ª Reimpresión
Editorial LIMUSA, (Noriega Editores)
México, 1998

MORALES Felgueres Carlos
Presupuestos y control en las empresas
Ecasa
2ª Edición, México, 1993

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

PERDOMO Moreno Abrahám
Métodos y Modelos Básicos de planeación financiera
Segunda Edición
Ediciones Pema
México, 2002.

RAMÍREZ Padilla David Noel
Contabilidad Administrativa
Mc Graw Hill,
5a Edición, México, 1997

REYES Ponce Agustin
Administración de Empresas
Editorial LIMUSA
México, 1990

Página de Internet
www.Uruapan.com.mx

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**