

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTITLAN**

**“NEGOCIACIÓN EN UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE
ABARROTOS AL MAYORISTA, MEDIO MAYORISTA, DETALLISTA Y
CONSUMIDOR FINAL.”**

TRABAJO PROFESIONAL.

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRESENTA:

MIGUEL DE LA CRUZ CALDERON.

ASESOR: LIC. ARTURO PINEDA NÁJERA.

**CUAUTITLAN
2007**

IZCALLI,

EDO.

DE

MEX.



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.

DEDICATORIAS.

A DIOS.

Que siempre ha estado conmigo y que me haya dado la oportunidad de seguir con mis estudios.

UNAM – FACULTAD DE ESTUDIOS SIUPERIORES CUAUTITLAN.

Por abrirme las puertas y compartir sus conocimientos, formando profesionistas de calidad y mostrando y mostrando al mundo que el conocimiento es la fuente del saber.

Gracias por permitirme se de sangre azul y piel dorada.

A MI FAMILIA.

No es posible expresar en pocos renglones tantas cosas que quiero decirles. Toda mi vida no alcanzaría para agradecerles todos sus consejos, preocupaciones.... Gracias por todo lo que me apoyaron desde el inicio y por estar en las buenas y en las malas dándome animo para seguir adelante.

Sin duda este logro también es suyo... Gracias por todo. Familia.

SR. REYES DELGADILLO LIRA.

Mi más sincera dedicatoria por todo el apoyo y las facilidades otorgadas de principio a fin. Pues de lo contrario no hubiera sido posible la realización de este proyecto.

Estoy en deuda contigo, pero con la promesa de seguir adelante.....gracias por todo.

Ahora te obsequio este trabajo como muestra de mi cariño y recordándote que siempre cuentas conmigo.

A G R A D E C I M I E N T O S

AGRADEZCO A MI PADRE:

Al hombre que más amo en la vida, por todas aquellas cosas que hizo y sacrifico por mí. Las cuales se convirtieron en el motivo más grande para que nunca me diera por vencido.

AGRADEZCO A MI MADRE:

A esa mujer que más amo en el mundo. Por haberme dado la vida y por quererme en la forma como lo hace. Ya que este sentimiento es el que me dio fuerza para seguir adelante.

AGRADEZCO A MI HERMANA:

A esta otra mujer que más amo en el mundo... por ser mi compañera, mi amiga, mi cómplice, mi confidente. Porque el apoyo que me dio fue la razón para continuar con firmeza mi camino.

AGRADEZCO A MIS AMIGOS Y COMPAÑEROS.

Por el apoyo y la convivencia que compartieron conmigo, los cuales hicieron de este duro camino más fácil de enfrentar y descubrir.

GRACIAS POR TODO AMIGOS

AGRADEZCO A MI ASESOR:

Por brindarme su apoyo, su tiempo y dedicación, al igual que su conocimiento y experiencia. Y que gracias a eso he logrado este proyecto.

ELEMENTOS DE LA NEGOCIACIÓN

La negociación se define como: “comerciar mercancías” tratar dos o mas personas para la resolución de un asunto, efectuar operaciones comerciales donde todos salgan beneficiados.

El concepto de negociación lo podemos determinar como: la relación que establecen dos o más personas en un asunto determinado y poder llegar a un acuerdo que sea beneficioso para todos.

La negociación se inicia cuando hay diferencias en las posiciones que mantienen las partes.

- **Si estas posiciones fueran coincidentes no haría falta negociar.**

La negociación busca eliminar esas diferencias, acercando las posiciones hasta llegar a un punto aceptable para todos.

Para iniciar una negociación tiene que haber además interés por parte de los afectados en tratar de alcanzar un acuerdo.

- **Sólo con que una de las partes no tuviera esta voluntad de entendimiento no habría negociación.**

Una regla que debe presidir cualquier negociación y que facilita enormemente el poder llegar a un acuerdo es el respeto a la otra parte.

- **No se le debe considerar como un enemigo al que hay que vencer.**

Muy al contrario, hay que verlo como un colaborador con el que se va a intentar trabajar estrechamente con vista a superar las diferencias existentes y llegar a un acuerdo aceptable.

Hay que tener muy claro que cuando se negocia uno no se enfrenta con personas sino que se enfrenta con problemas.

Hay que buscar un acuerdo que satisfaga las necesidades de todos los implicados.

No obstante, frecuentemente no se respeta esta regla fundamental y la negociación se convierte en una lucha encarnizada en la que cada parte trata de imponer su voluntad, buscando obtener el máximo beneficio a costa del oponente.

En este caso las posibilidades de acuerdo se reducen significativamente y en caso de alcanzarse se corren ciertos riesgos:

- Que la parte perdedora no cumpla luego lo acordado.
- Que la parte perdedora cumpla lo acordado pero no esté dispuesta a negociar nunca más con quien le ha vencido, imposibilitando establecer relaciones económicas duraderas.

En definitiva, hay que tratar de encontrar una solución equitativa que tenga en cuenta los puntos de vista e intereses de todos los negociadores.

De este modo todos ellos considerarán el acuerdo como algo propio y no como una solución que ha sido impuesta.

Además, todos saldrán satisfechos de la negociación, con intención de cumplir lo pactado y con interés en mantener esta relación profesional que ha resultado tan beneficiosa.

Puede que esta forma de entender la negociación basada en la cooperación no sea compartida por la otra parte, que trate de imponer su estilo particular basado en la confrontación.

Uno no debe seguirle el juego. Justo al contrario, hay que continuar buscando la colaboración, tratando de convencer a la otra parte de sus ventajas.

CARACTERÍSTICAS DEL NEGOCIADOR

Son muchas las características que posee un **BUEN NEGOCIADOR** y que lo diferencian del "negociador agresivo" o del mero "vendedor-charlatán". Entre ellas podemos señalar las siguientes:

Le gusta negociar: la negociación no le asusta, todo lo contrario, la contempla como un desafío, se siente cómodo. Tampoco le asustan las negociaciones complicadas, pueden incluso hasta motivarle más.

Entusiasta: aborda la negociación con ganas, con ilusión. Aplica todo su entusiasmo y energía en tratar de alcanzar un buen acuerdo.

Gran comunicador: sabe presentar con claridad su oferta, consigue captar el interés de la otra parte. Se expresa con convicción.

Persuasivo: sabe convencer, utiliza con cada negociador aquellos argumentos que sean más apropiados, los que más le puedan interesar.

Muy observador: capta el estado de ánimo de la otra parte, cuáles son realmente sus necesidades, qué es lo que espera alcanzar. Detecta su estilo de negociación, sabe "leer" el lenguaje no verbal.

Psicólogo: capta los rasgos principales de la personalidad del negociador así como sus intenciones (si es honesto, riguroso, cumplidor, si es de fiar, si tiene intención real de cerrar un acuerdo, etc.).

Sociable: una cualidad fundamental de un buen negociador es su facilidad para entablar relaciones personales, su habilidad para romper el hielo, para crear una atmósfera de confianza. Tiene una conversación interesante, animada, variada, oportuna.

Respetuoso: muestra deferencia hacia el negociador, comprende su posición y considera lógico que luche por sus intereses. Su meta es llegar a un acuerdo justo, benéfico para todos.

Honesto: negocia de buena fe, no busca engañar a la otra parte, cumple lo acordado.

Profesional: es una persona capacitada, con gran formación. Prepara con esmero cualquier nueva negociación, no deja nada al azar.

Detesta la improvisación, la falta de rigor y de seriedad. Conoce con precisión las características de su oferta, cómo compara con la de los competidores, cómo puede satisfacer las necesidades de la otra parte. Es meticuloso, recaba toda la información disponible, define con precisión su estrategia, sus objetivos. Le da mucha importancia a los pequeños detalles.

Firme, sólido: tiene las ideas muy claras (sabe lo que busca, hasta donde puede ceder, cuáles son los aspectos irrenunciables, etc.). El buen negociador es suave en las formas pero firme en sus ideas (aunque sin llegar a ser inflexible).

En la negociación no se puede ser blando (se podría pagar muy caro). Esto no implica que haya que ser duro, agresivo o arrogante; lo que si es fundamental es tener las ideas muy claras y el coraje de luchar por ellas.

Auto confianza: el buen negociador se siente seguro de su posición, no se deja impresionar por la otra parte, no se siente intimidado por el estilo agresivo del oponente. Sabe mantener la calma en situaciones de tensión.

Ágil: capta inmediatamente los puntos de acuerdo y de desacuerdo. Reacciona con rapidez, encuentra soluciones, toma decisiones sobre la marcha, sabe ajustar su posición en función de la nueva información que recibe y de la marcha de la negociación. No deja escapar una oportunidad.

Resolutivo: busca resultados en el corto plazo, aunque sin precipitarse (sabe que cada negociación lleva su propio tiempo y que hay que respetarlo). Sabe cuales son sus objetivos y se dirige hacia ellos. Los obstáculos están para superarlos, no desiste sin plantear batalla.

Acepta el riesgo: sabe tomar decisiones con el posible riesgo que conllevan, pero sin ser imprudente (distingue aquellas decisiones más trascendentales que exigen un tiempo de reflexión y que conviene consultar con los niveles superiores de la compañía).

Paciente: sabe esperar, las operaciones llevan un ritmo que conviene respetar. Uno no debe precipitarse intentando cerrar un acuerdo por miedo a perderlo.

Creativo: encuentra la manera de superar los obstáculos, "inventa" soluciones novedosas, detecta nuevas áreas de colaboración.

ESTILOS DE NEGOCIACIÓN

- No se puede tratar de utilizar siempre el mismo esquema de negociación.
- No hay dos clientes iguales y cada uno de ellos exige un trato determinado.

No obstante, se podría hablar de dos estilos básicos de negociación: la negociación inmediata y la negociación progresiva.

- ❖ **La negociación inmediata** busca llegar con rapidez a un acuerdo, sin preocuparse en tratar de establecer una relación personal con la otra parte.
- ❖ **La negociación progresiva** busca en cambio una aproximación gradual y en ella juega un papel muy importante la relación personal con el negociador. Se intenta crear una atmósfera de confianza antes de entrar propiamente en la negociación.

Algunas personas les gusta ir directamente al grano mientras que otras prefieren establecer un vínculo personal antes de entrar a discutir posiciones.

- **Los primeros suelen basar su decisión en datos objetivos** (precio, financiación, características técnicas, garantía, plazo de entrega, etc.).
- **Mientras que los segundos valoran también muy especialmente consideraciones subjetivas** (confianza, amistad, honestidad, etc.).

Una variable que resulta determinante para ver que estilo de negociación conviene, es si se trata de una negociación aislada, o si por el contrario se pretende mantener una relación duradera con la otra parte.

La diferencia fundamental entre una negociación aislada (por ejemplo, la compra de una vivienda) y una relación duradera (la relación con un proveedor) está en la importancia de establecer una relación personal con el negociador.

- **En una negociación aislada no hay necesidad de estrechar lazos.** En este tipo de negociación cada parte puede tratar de maximizar su beneficio a costa del otro. El deterioro de las relaciones que esto puede producir no tiene mayor trascendencia ya que probablemente no haya que volver a negociar con esta persona.
- **En una negociación duradera.** Esto es cuando se negocia con un cliente o con un proveedor, resulta primordial cuidar la relación personal.

Cuando interesa mantener un vínculo duradero hay que preocuparse por que cada negociación que se realice sea beneficiosa para todos y sirva para estrechar la amistad.

TIPOS DE NEGOCIADORES

Es difícil clasificar los distintos tipos de negociadores ya que cada persona tiene su manera particular de hacerlo, no obstante se podrían definir dos tipos:

- **Negociador enfocado en los resultados:** lo único que realmente le importa es alcanzar su objetivo a toda costa, intimida, presiona, no le importa generar un clima de tensión.

Tiene una elevada (excesiva) auto-confianza, se cree en posesión de la verdad. Considera a la otra parte como un contrincante al que hay que vencer con objeto de conseguir el máximo beneficio posible.

Las relaciones personales no es un tema que le preocupen, ni tampoco los intereses del oponente.

Si negocia desde una posición de poder se aprovechará de la misma, imponiendo su planteamiento. Utilizará cualquier estrategia para presionar y lograr sus metas.

Este tipo de negociador puede ser efectivo en negociaciones aisladas. pero es totalmente inapropiado para establecer relaciones duraderas.

- **Negociador enfocado en las personas:** le preocupa especialmente mantener una buena relación personal. Evita a toda costa el enfrentamiento; prefiere ceder antes que molestar a la otra parte.

Es un negociador que busca la colaboración, facilitando toda la información que le soliciten, planteando claramente sus condiciones.

Le gusta jugar limpio, por lo que no utiliza ninguna táctica de presión. Confía en la palabra del otro, cede generosamente y no manipula.

Este negociador puede resultar excesivamente blando, de una ingenuidad de la que se puede aprovechar la otra parte, especialmente si el oponente responde al modelo anterior.

En la vida real los negociadores se situarán en algún punto intermedio entre estos dos extremos.

El negociador debe ser exquisito en estas formas, en el respeto a la otra parte, considerando y teniendo en cuenta sus intereses. Pero al mismo tiempo tiene que defender con firmeza sus posiciones.

Esta firmeza no es inflexibilidad. Muy al contrario, el negociador debe ser capaz de ajustar su posición a la información nueva, a los planteamientos que vayan surgiendo durante la negociación.

Resulta de gran interés conocer el tipo de negociador al que uno se aproxima con el fin de detectar sus fortalezas y posibles carencias, y en este caso tratar de corregirlas.

Asimismo, conviene identificar el tipo de negociador al que se ajusta el oponente con vista a poder interpretar su comportamiento, anticipar sus movimientos y si fuera necesario tratar de contrarrestarlos.

ESTRATEGIAS

La estrategia de la negociación es la manera en que cada parte trata de conducir la misma con el fin de alcanzar sus objetivos. Se pueden clasificar en dos estrategias típicas:

Estrategia de "ganar-ganar", en la que se busca que ambas partes ganen, compartiendo el beneficio.

Estrategia de "ganar-perder" en la que cada parte trata de alcanzar el máximo beneficio a costa del oponente.

En la estrategia de "ganar-ganar" se intenta llegar a un acuerdo que sea mutuamente beneficioso.

En este tipo de negociación se defienden los intereses propios pero también se tienen en cuenta los del oponente.

No se percibe a la otra parte como un contrincante sino como un colaborador con el que hay que trabajar estrechamente con el fin de encontrar una solución satisfactoria para todos.

Aquí se genera un clima de confianza. Ambas partes asumen que tienen que realizar concesiones, que no se pueden atrincherar en sus posiciones.

Puede ser que ninguna de las partes obtenga un resultado óptimo, pero sí un acuerdo bueno. Ambas partes se sentirán satisfechas con el resultado obtenido lo que garantiza que cada una trate de cumplir su parte del acuerdo.

Además, este tipo de negociación permite estrechar relaciones personales. Las partes querrán mantener viva esta relación profesional lo que les lleva a maximizar en el largo plazo el beneficio de su colaboración.

Por su parte la estrategia de "ganar-perder" se caracteriza porque cada uno busca alcanzar el máximo beneficio sin preocuparle la situación en la que queda el otro. En esta estrategia el ambiente es de confrontación.

No se ve a la otra parte como a un colaborador, sino como a un contrincante al que hay que derrotar. Las partes desconfían mutuamente y utilizan distintas técnicas de presión con el fin de favorecer su posición.

Un riesgo de seguir esta estrategia es que aunque se puede salir victorioso a base de presionar al oponente, este sea convencido de lo injusto del resultado, puede resistirse a cumplir su parte del acuerdo y haya que terminar en los tribunales.

Para concluir se puede indicar que la estrategia de "ganar-ganar" es fundamental en aquellos casos en los que se desea mantener una relación duradera, contribuyendo a fortalecer los lazos comerciales y haciendo más difícil que un tercero se haga con este contrato.

TÁCTICAS

Las tácticas definen las acciones particulares que cada parte realiza en la ejecución de su estrategia.

Mientras que la estrategia marca la línea general de actuación, las tácticas son las acciones en las que se concreta dicha estrategia.

Las tácticas las podemos clasificar en tácticas de desarrollo y tácticas de presión.

- **Las tácticas de desarrollo** son aquellas que se limitan a concretar la estrategia elegida, sea ésta de colaboración o de confrontación. Y no tienen por qué afectar a la relación entre las partes.
- **Las tácticas de presión** tratan en cambio de fortalecer la propia posición y debilitar la del contrario. Estas sí pueden deteriorar gravemente la relación personal. Son tácticas que buscan confundir, intimidar o debilitar la posición del contrario.

La única táctica que realmente funciona es la profesionalidad, la preparación de las negociaciones, la franqueza, el respeto a la otra parte y la firme defensa de los intereses.

Para finalizar:

- Ante una negociación no se puede dejar a la improvisación la estrategia a seguir ni las tácticas a utilizar. Todo ello tiene que estar definido y convenientemente preparado antes de sentarse a la mesa de negociación.

Esto no impide que en función de cómo se vayan desarrollando los acontecimientos uno vaya ajustando su actuación.

Resulta también muy importante detectar la estrategia que sigue la otra parte y las tácticas que utiliza. De este modo es más fácil anticipar sus movimientos y tomar las medidas oportunas.

COMUNICACIÓN

El éxito de una negociación depende en gran medida de conseguir una buena comunicación entre las partes.

- Cada uno de ellos tiene que ser capaz de comunicar de forma clara cuáles son sus planteamientos y cuales son sus objetivos.
- Además deben cerciorarse de que la otra parte ha captado con exactitud el mensaje que uno ha transmitido.

Una vez que se conoce con precisión la posición del interlocutor resulta más fácil buscar puntos de encuentros que satisfagan los intereses mutuos.

- Podremos adaptar nuestra oferta para que se ajuste mejor a sus necesidades.
- Además, podremos seleccionar aquellos argumentos que respondan mejor a sus intereses.

Esto que parece obvio falla en numerosas negociaciones, siendo la principal causa de que éstas no lleguen a buen término.

La causa principal de los fallos de comunicación reside generalmente en que no sabemos escuchar.

- Estamos más preocupados en lo que queremos decir que en oír lo que nos dicen.
- Además, la tensión que genera la negociación, el miedo a perder posiciones, nos lleva a adoptar una actitud defensiva que nos hace saltar ante el primer comentario de él, con el que no coincidamos.

La buena comunicación exige ser escuchada:

- Concentrarse en lo que nos está diciendo el interlocutor y no estar pensando en lo que uno va a responder.
- Cuando el interlocutor ha expuesto una idea importante conviene repetir sus palabras ("Lo que usted quiere decir es que...") para asegurarnos que lo hemos entendido perfectamente.
- La otra persona agradecerá que se le preste atención, lo que mejorará el ambiente de la negociación. En su momento él también nos prestará la atención debida. Otro aspecto fundamental es saber preguntar.

Por lo general nos cuesta trabajo preguntar, evitamos realizar algunas preguntas por miedo a molestar, si la respuesta no nos ha quedado clara nos resulta aún más difícil insistir.

Un buen negociador se distingue porque sabe preguntar, no tiene miedo a insistir si la contestación no le ha convencido, da tiempo al interlocutor para que responda oportunamente, no trata de llenar el silencio que se pueda producir autorrespondiéndose.

LENGUAJE

El lenguaje que hay que emplear en una negociación debe ser sencillo y claro, que facilite la comprensión.

- No se trata de impresionar al interlocutor con la riqueza de lenguaje que uno posee sino de facilitar al máximo la comunicación, evitando malentendidos.

El lenguaje que se utilice debe adecuarse a la persona a la que uno se dirige.

- Si se trata de un profesional de la materia se podrá utilizar un lenguaje más técnico; si sus conocimientos son más limitados habrá que utilizar un lenguaje menos especializado.

Cuando se negocia con un grupo hay que utilizar un lenguaje que sea comprensible para todos ellos, de modo que les resulte fácil seguir la conversación.

Hay que evitar emplear términos que parte de los presentes puedan desconocer (a parte de que es poco delicado, puede disponer a parte del grupo en contra).

No obstante, habrá momentos en que se toquen ya temas más técnicos (de ingeniería, financieros, jurídicos, etc.) donde los especialistas de cada grupo utilizarán un lenguaje más específico.

Hay que ser especialmente cuidadoso cuando el interlocutor sea una persona extranjera, con diferente lengua materna.

Aunque pueda conocer nuestro idioma probablemente su dominio sea limitado, por lo que hay que facilitarle al máximo la comprensión utilizando un vocabulario fácil de seguir.

Si interviene un traductor hay que asegurarse que cuenta con la formación necesaria, que está perfectamente capacitado para realizar esta labor.

También hay que prestar atención y tratar de entender el lenguaje no verbal de nuestro interlocutor.

Este lenguaje se emplea normalmente de modo inconsciente, por lo que resulta muy difícil de manipular.

Su mirada (nos mira a la cara, evita nuestra mirada, mira al techo, está distraída, mira al reloj...), **su voz** (cambia de ritmo, enfatiza frases, resulta monótona, cansina...), **sus gestos** (rasgos relajados, tensos, nerviosismo...), **su postura, movimientos, acciones** (apenas toma notas de lo que decimos, puede que no le interese...).

ASERTIVIDAD

Decir "NO" a veces resulta difícil, requiere cierta dosis de valor y tener las ideas muy claras.

- En ocasiones es más fácil asentir, aún no estando de acuerdo, con objeto de evitar un conflicto.
- No obstante, este tipo de cesiones al final se suelen terminar pagando.

Es frecuente encontrar dos tipos de personas.

- **Aquellas a las que les cuesta decir "NO"**, les resulta especialmente violento y prefieren evitarlo, cediendo si hace falta.
- **Otras que dicen "NO" de manera prepotente**, brusca, sin importarles el impacto negativo que pueda tener en la otra persona.

La asertividad define la capacidad de decir "NO" de manera natural, espontánea, sin generar tensión y sin deteriorar la relación con la otra parte.

Estas personas saben decir "NO" cuando entienden que hay que decirlo, pero sin brusquedades, sencillamente, sin que ello les suponga ninguna dificultad especial. Son personas asertivas por naturaleza.

Aquellas personas que no gozan de esta habilidad pueden llegar a aprenderla con una buena práctica.

Para un buen negociador la capacidad de decir "NO" cuando sea necesario resulta fundamental, no sentirse cohibido si hay que contradecir al oponente.

Es preferible decir "NO" en un primer momento que dejar que las negociaciones sigan avanzando y en el último momento desdecirse de las opiniones emitidas.

El buen fin de la negociación depende en gran medida de saber comunicar claramente lo que uno piensa, asintiendo cuando se esté de acuerdo y diciendo "NO" en caso contrario.

Por último, señalar que es preferible no llegar a ningún acuerdo que cerrar uno que no convenga.

LUGAR DE NEGOCIACIÓN

En relación con el lugar donde se tendrán las negociaciones caben tres posibilidades.

Negociar en nuestras oficinas

Negociar en sus oficinas

Negociar en terreno neutral

Cada una de estas opciones tiene algunas ventajas.

A.- Negociar en nuestras oficinas

Mayor tranquilidad emocional al sentirse uno en casa.

Se dispone de toda la información necesaria. Además, es fácil consultar con algún especialista de la empresa si fuera necesario.

Permite elegir la sala de reunión (tamaño, tipo de mesa, disposición de las personas, etc.), seleccionando aquella que nos resulte más cómoda.

Permite disponer mejor de los tiempos: comienzo, pausas, almuerzo, café, reanudaciones (se puede utilizar en beneficio propio).

El actuar de anfitriones permite atender al interlocutor y ganarse su agradecimiento (recogerle en el aeropuerto, invitarle a almorzar, enseñarle unas modernas instalaciones, tener todo perfectamente organizado...).

B.- Negociar en sus oficinas

En este caso las ventajas señaladas en el punto anterior pasan a beneficiar a la otra parte. No obstante, también esta opción nos ofrece algunas ventajas.

Permite presionar a la otra parte para que haga las consultas necesarias y tome una decisión sobre la marcha.

Permite jugar con las interrupciones y ganar tiempo: con la excusa de que no se dispone allí de ciertos datos o de que hay que consultar con algún especialista de la empresa, se puede solicitar levantar la reunión y quedar en reanudarla más adelante.

C.- Terreno neutral

En este caso ambas partes se encuentran en igualdad de condiciones, por lo que ninguna de ellas se podrá sentir cohibida por negociar en terreno ajeno.

Un inconveniente de esta opción es que ninguno de ellos cuenta con los recursos que dispone en su oficina y que también podría poner al servicio del visitante.

Negociar en terreno neutral puede ser una manera adecuada de comenzar las negociaciones, especialmente cuando las partes no se conocen. No obstante, a medida que se vaya avanzando resultará probablemente más cómodo seguir negociando en una de las sedes.

Una vez decidida la sede donde tendrán lugar las negociaciones, hay que elegir una sala de reuniones apropiada.

Hay que buscar un entorno adecuado, confortable, que facilite la negociación.

Entre los aspectos que hay que cuidar:

Buena luz y temperatura agradable

Acústica (que se oiga con claridad, sin ruidos incómodos).

Amplitud suficiente.

Material de apoyo (proyector, ordenador, teléfonos, etc.)

Colocación: que no haya privilegios en la distribución de las personas (no se puede situar a los miembros de un equipo en un lugar preferente y a los otros en los sitios peores).

Sala reservada: poner a disposición de los visitantes una sala privada por si necesitaran estar a solas para sus deliberaciones.

No debe comenzar la negociación mientras uno no se sienta plenamente cómodo con las condiciones del sitio.

Negociar exige una gran concentración por lo que uno no puede tener la mente distraída por culpa de la incomodidad del lugar.

MOMENTO DE INICIAR LA NEGOCIACIÓN

Cuando se pretende iniciar negociaciones hay que saber elegir el momento más oportuno para hacerlo.

Hay que planificar el momento de iniciar las negociaciones.

- Hay que estimar el tiempo que éstas pueden prolongarse, con vista a poder tener cerrado un acuerdo en una fecha oportuna.

No obstante, a veces las oportunidades surgen en los momentos más inesperados, en cuyo caso no cabe más que reaccionar con agilidad.

Hay que evitar negociar con prisas, cuando el tiempo apremia, ya que nuestra posición negociadora sería muy débil, de lo que se podría aprovechar la otra parte.

Si las cosas se presentan así y no hay más remedio que negociar con prisas, habrá que tratar por todos los medios que la otra parte no perciba esta urgencia.

Por último, señalar que una vez que comienzan las negociaciones hay que respetar, dentro de lo posible, el ritmo de negociación de la otra parte.

Hay negociadores que toman decisiones con rapidez mientras que otros necesitan un periodo de reflexión antes de tomar una decisión. No es conveniente atosigar en exceso al interlocutor, ya que se corre el riesgo de que se ponga a la defensiva dificultando la negociación.

FASES DE LA NEGOCIACIÓN

En toda negociación se pueden distinguir tres fases diferenciadas, todas ellas igualmente importantes.

1.- Preparación

2.- Desarrollo

3.- Cierre

La preparación es el periodo previo a la negociación y es un tiempo que hay que emplear en buscar información y en definir nuestra posición:

Recopilar toda la información pertinente sobre nuestra oferta, sobre nuestros competidores y sobre la empresa con la que vamos a negociar.

Definir con precisión nuestros objetivos, la estrategia que vamos a utilizar y las tácticas que vamos a emplear.

También hay que contactar con aquellos departamentos de la empresa a los que les pueda concernir esta negociación con objeto de informarles y unificar criterios.

Hay que conocer con exactitud nuestro margen de maniobra: hasta dónde podemos ceder, qué tipo de acuerdos podemos firmar y qué otros requerirán autorización de los órganos superiores.

El desarrollo de la negociación abarca desde que nos sentamos a la mesa de negociación hasta que finalizan las deliberaciones, ya sea con o sin acuerdo.

Es la fase en la que ambas partes intercambian información (definen sus posiciones), detectan las discrepancias y tratan de acercar posturas mediante concesiones.

Su duración es indeterminada, requiriendo frecuentemente altas dosis de paciencia. Por lo general no es conveniente precipitar acontecimientos, siendo preferible esperar a que las ideas vayan madurando.

El cierre de la negociación puede ser con acuerdo o sin él.

Antes de dar por alcanzado un acuerdo hay que cerciorarse de que no queda ningún cabo suelto y de que ambas partes interpretan de igual manera los puntos tratados.

Una vez cerrado hay que recoger por escrito todos los aspectos del mismo. Es frecuente que en este momento las partes se relajen cuando, justo al contrario, conviene estar muy atentos ya que en el documento se tienen que precisar muchos detalles que hasta ese momento probablemente apenas se hayan tratado.

Por ejemplo, cláusulas de incumplimiento, indemnizaciones, prórrogas tácitas o expresas, jurisdicción pertinente, etc.

Un malentendido que no se detecte a tiempo o una cláusula del contrato que quede ambigua puede dar lugar el día de mañana a una disputa legal.

La negociación también puede finalizar con ruptura y aunque no conviene precipitarse a la hora de tomar esta decisión, es una posibilidad que conviene contemplar cuando se negocia.

**Más vale no firmar un acuerdo que firmar un mal
acuerdo.**

Por último, señalar que una vez que finaliza la negociación conviene analizar con sentido crítico cómo se ha desarrollado, detectando aquellos aspectos que conviene mejorar.

La negociación es un arte que exige un aprendizaje permanente.

Cada negociación es un ensayo general de la siguiente.

En definitiva, cuando uno se sienta a la mesa de negociación todo debe estar perfectamente estudiado, nada puede quedar a la improvisación ya que se corre el riesgo de sufrir un serio problema.

Y por último, una norma que siempre conviene recordar:

Nunca subestimar al oponente.

CONOCER LA PROPIA OFERTA

Cuando se acude a la mesa de negociación uno debe tener un conocimiento muy exacto de la oferta que presenta.

Características principales del producto o servicio, con cierto nivel de detalle.

Variedad de la gama (colores, tamaño, potencia, etc.).

Plazo de entrega.

Garantía.

Rango de precios, posibles descuentos negociables (por volumen de compra, prontos pago, etc.).

Facilidades financieras.

Puntos de asistencia técnica.

Etc.

No obstante, habrá aspectos más precisos (de tipo técnico, jurídico, financiero, etc.) que uno puede desconocer.

En dicho caso quedará en hacer la consulta al departamento correspondiente y facilitar una respuesta lo antes posible.

También se pueden poner en contacto los departamentos correspondientes de ambas empresas.

Lo que no se debe hacer bajo ningún concepto es tratar de salir del paso inventando una respuesta (uno podría quedar en evidencia perdiendo toda su credibilidad).

También hay que tratar de conocer en qué medida el producto o servicio que uno ofrece puede satisfacer las necesidades de la otra parte.

Hay que comparar nuestra oferta con la que ofrecen los competidores.

Un buen conocimiento de todos estos aspectos permitirá una mayor seguridad durante la negociación, la cual podrá desarrollarse con mayor agilidad. Además,

uno proyectará una imagen de profesionalidad, ganándose el respeto del oponente.

OBJETO DE LA NEGOCIACIÓN

No fijar una posición ridículamente elevada, ya que la otra parte la rechazaría por absurda, no tomándola en serio (con la consiguiente pérdida de credibilidad por nuestra parte) o renunciando a negociar.

Otro motivo para fijar una posición inicial elevada es que mediante concesiones mutuas las partes irán aproximando posiciones, siendo muy frecuente que converjan en un punto intermedio entre las dos posiciones de partida.

El fijar una posición inicial elevada hace que este punto intermedio se aproxime más a nuestros objetivos (si bien, la otra parte hará algo similar).

Por otra parte, resulta interesante intentar determinar cuales pueden ser los objetivos que persigue la otra parte.

Busca un precio barato, calidad, garantía en los plazos de entrega, busca un buen servicio post-venta, etc.

Esto nos permitirá adecuar mejor nuestra oferta a sus intereses.

También resulta conveniente estimar cual podría ser su mejor alternativa en caso de que no hubiese acuerdo.

AGENDA DE LA REUNIÓN

En negociaciones complejas, en las que intervienen varias personas por cada lado, es aconsejable fijar con la otra parte antes del día la reunión la agenda de la misma.

Temas que se van a abordar, en qué orden y tiempo previsto.

Quienes van a intervenir por cada lado.

Pausas, almuerzo, hora de finalización.

Esta agenda tiene como objetivo que la reunión se desarrolle de una forma ordenada:

Permite que las partes centren su preparación en los temas que se van a tratar y acudan a la reunión con los especialistas oportunos.

Permite centrar la discusión sobre dichos puntos, evitando que una de las partes pueda traer a debate asuntos que no estaban previstos y que la otra no haya preparado.

Permite hacer un seguimiento de los temas a abordar, evitando que alguno pueda quedar en el tintero.

Obliga a ir avanzando: las partes son conscientes de que hay un guión que hay que intentar cumplir y que no se pueden eternizar en un punto determinado.

Aunque la agenda se establece para ser cumplida, ambos grupos negociadores deben interpretarla con cierta dosis de flexibilidad.

La negociación no siempre transcurre como estaba prevista (se presentan nuevas ideas, nuevos argumentos, se revisan los objetivos, surgen puntos conflictivos, etc.).

La agenda viene a ser un marco general, una hoja de ruta, pero debe permitir cierta libertad de movimiento.

PRESENTACIÓN

En ocasiones la negociación comienza con una presentación que realiza la parte oferente.

Esta presentación tiene que estar rigurosamente preparada, no se puede dejar nada a la improvisación ya que de ella puede depender en gran medida el éxito de la negociación.

Una buena preparación permite transmitir una imagen de seguridad y confianza, evitando dar muestra de temor o timidez, o de falta de profesionalidad.

En esta presentación hay que conseguir captar la atención de la otra parte, despertarle su interés por nuestra oferta.

La presentación debe ser atractiva, ligera (no demasiado extensa ya que no se trata de atosigar a la otra parte con un aluvión de información; ya habrá tiempo durante la negociación) y sugerente.

En los ensayos hay que cuidar todos los aspectos relevantes de la misma:

Texto del discurso, ideas a enfatizar, lenguaje (claro y directo), voz (modulada), tono, gestos, movimientos, mirada, etc.

La presentación gana el interés si se apoya con medios audiovisuales (transparencias, presentación en power-point, planos, folletos, etc.). También resulta interesante presentar una muestra del producto.

Durante la presentación se contestarán las preguntas que vayan surgiendo pero de modo escueto, sin profundizar sobre el tema.

Se trata de que la presentación discurra con la mayor fluidez posible, sin perder su hilo argumental. Además, no es el momento todavía de entrar en la discusión, por lo que si la otra parte insiste en tratar un aspecto determinado se le indicará cortésmente que una vez concluida la presentación se abordará con mayor profundidad el tema que plantea.

Es muy importante realizar la presentación en un momento del día en el que la gente esté fresca, siendo preferible por la mañana:

- Hay que evitar a toda costa tener la presentación después del almuerzo o a última hora de la tarde (la gente estará especialmente cansada).
- Tampoco el lunes por la mañana puede que sea el momento menos oportuno.

CENTRARSE EN LOS INTERESES

Es muy frecuente en las negociaciones que las partes se enfrasquen en una discusión, a veces acalorada, defendiendo su posición y atacando la del contrario.

Este resultado esperado hace que las partes tiendan a situarse inicialmente en posiciones extremas, muy por encima de sus expectativas, buscando que el punto intermedio se encuentre más cerca de sus objetivos.

Si ambas partes van cediendo de forma equitativa se suele llegar normalmente a un punto de acuerdo situado en una posición intermedia entre las dos posiciones de partida.

El resultado final no responde a ningún criterio objetivo ni de justicia, depende exclusivamente del poder de negociación de cada una de las partes y de la mayor o menor intransigencia mostrada durante la negociación.

Esta forma de negociación basada en un tira y afloja suele deteriorar, a veces de manera significativa, las relaciones personales entre las partes.

- No es recomendable cuando se pretende establecer una relación duradera.
- Tampoco se debe utilizar cuando intervienen varias partes (si ya es difícil aproximar dos posiciones, imagínese cuando hay más personas implicadas).
- Ni cuando se negocian asuntos muy complejos, con múltiples matices.

Un enfoque más constructivo consiste en centrar el debate en torno a los intereses de cada parte, tratando de encontrar una solución mutuamente satisfactoria.

Este enfoque exige conocer con precisión no sólo nuestros propios intereses sino también los de la otra parte, para lo cual es básico conseguir una buena comunicación.

Los intereses de la otra parte pueden ser tanto racionales como emocionales.

Los intereses racionales son aquellos que responden a aspectos objetivos (precio, prestaciones, plazo de entrega, garantía, financiación, etc.). Estos intereses suelen primar en las negociaciones entre empresas.

Los intereses emocionales son de carácter subjetivo (gusto particular, imagen pública, tradición, etc.). Estos intereses son más frecuentes en negociaciones entre particulares.

Una comunicación franca y abierta, un clima de confianza, puede facilitar que las partes reconozcan abiertamente cuales son realmente sus intereses.

Esto les permitirá centrarse en ellos para intentar encontrar una solución mutuamente satisfactoria.

Este tipo de negociación favorece la creatividad, el tratar de buscar nuevas soluciones que sean válidas para todos.

Además, no sólo tiende a deteriorar las relaciones personales sino que, justo al contrario, contribuye a cimentarlas.

FLEXIBILIDAD Y CREATIVIDAD.

Entre las principales virtudes de un buen negociador destacan la flexibilidad y la creatividad.

La flexibilidad define su capacidad de maniobra, el saber ajustarse a cada situación concreta.

La creatividad se refiere a su habilidad para encontrar soluciones alternativas, para encontrar puntos de acuerdo, allí donde aparentemente no los hay.

Cuando una de las partes se muestra flexible obliga en cierta medida a la otra a dar también muestras de flexibilidad.

La creatividad, por su parte, contribuye a aumentar sustancialmente las posibilidades de cerrar con éxito la negociación.

- La creatividad especialmente es importante ante situaciones de bloqueo que ponen en peligro el acuerdo.
- El buen negociador se caracteriza por buscar y encontrar caminos alternativos, por ser capaz de analizar la situación desde diferentes puntos de vista, de encontrar soluciones novedosas que sean aceptables para todos.

La creatividad permite también ensanchar el área de colaboración. Se inicia la negociación con el objetivo de alcanzar un acuerdo sobre un tema determinado y se termina encontrando nuevas áreas de colaboración.

ESTRUCTURA DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS

DEFINICIÓN DE COMPRAS.

A la compra se le define como: adquisición mediante un pago.

Y en el ámbito comercial podemos decir que comprar es manera adquirir bienes y servicios de la calidad adecuada, en el momento y al precio adecuado y del proveedor que mas se ajuste a nuestras necesidades.

Dentro de las empresas modernas las compras se deben manejar por un departamento especializado que debe formar parte de la propia organización de la compañía.

OBJETIVOS.

Los objetivos fundamentales de toda compra pueden resumirse de la siguiente manera:

Mantener continuidad en el abastecimiento.

Hacerlo con la inversión mínima en existencia.

Evitar duplicidades, desperdicios e inutilización de los productos o servicios.

Mantener los niveles de calidad en los productos o servicios, y mantener el mismo nivel de estos para el uso a quien se le destinan.

Procurar materiales al precio mas bajo posible compatible con la calidad y el servicio requeridos.

Mantener la posición competitiva de la empresa y conservar el nivel de sus beneficios en lo que a costos de productos se refiere.

ANTECEDENTES DE LAS COMPRAS.

Las compras son casi tan antiguas como la historia del hombre. Empezaron cuando el hombre dio en trueque o en cambio alguna de sus propiedades por la posición de una pertenencia.

La compra ha sido siempre básica para el progreso y la riqueza del hombre, trátase de su riqueza personal o como parte de sus funciones ya organizadas en grupo.

Toda actividad industrial, de comercio y/o de servicio, exige materiales y suministros para su funcionamiento. Antes de que una rueda pueda empezar a girar o que un producto de consumo pueda ser vendido al consumidor final, deben tenerse materiales o productos al alcance de la mano, y la seguridad de que el abastecimiento de dichos materiales / productos será continuo, con el fin de hacer frente a las necesidades y los programas de producción o ventas.

La calidad de los productos o materiales debe de ser la adecuada para el objeto a que se destinan y la conveniente para el proceso y el equipo utilizados.

Para mantener una posición vendedora favorable, capaz de hacer frente a la competencia y rendir beneficios satisfactorios, se deben adquirir los materiales / productos al precio mas bajo que permitan las exigencias de calidad y servicio. El precio de la obtención de estas materias y el abastecimiento de las exigencias deberán mantenerse a un nivel económico.

LA FUNCIÓN DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS

La función del departamento de Comprar es ayudar a producir más utilidades a la empresa.

En la pequeña empresa es el propietario quien hace la compra de todos los materiales. A medida que ésta crece se requiere la participación de una persona especializada es esta función, a quien se le domina jefe, gerente o director de compras. En una empresa grande la necesidad de este es obvia.

Compras nacionales.

Cuando el responsable del departamento de Compras adquiere bienes o servicios en el país, se entiende que son compras nacionales o domesticas.

Compras internacionales.

En ocasiones no existe producción o fabricación nacional del bien o servicio que necesite la empresa de tal forma que tiene que adquirirlo en otro país.

Al comprar en otro país comprende los siguientes tipos de adquisición:

Compras de importación.

Compras para exportar.

Compras de importación son aquellas que se hacen directamente a un proveedor extranjero o a través de los canales de distribución del exportador extranjero establecido en el país del importador.

Las compras para la exportación son las adquisiciones de bienes o servicios de fabricación nacional o extranjera que se realizan con el fin de exportar productos terminados a uno o varios países de exterior.

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

ABARROTOS CASA VARGAS S.A. DE C.V.

Es una empresa comercializadora dedicada abastecer a mayoristas, medio mayoristas, detallistas y consumidor final, de abarrotes en general como: productos de perfumería, medicamentos populares, cremería, semillas, dulcería, jarcería, frutas, vinos y licores, etc. En sus 22 sucursales distribuidas en el Estado de México, Morelos, Pachuca, Puebla, Querétaro y Guanajuato.

El Corporativo Abarrotos Casa Vargas se encuentra ubicado en AV. INSURGENTES NORTE 1894 INT. 702-703. COL. LINDAVISTA DELEG. GUSTAVO A. MADERO C.P. 07300 MEX. D.F. TEL 51180020. Este se encarga del manejo de todas las actividades que se realizan en las sucursales siendo estas financieras, contables, administrativas, ventas, legales, compras, sistemas y de recursos humanos. Todo se concentra en el corporativo.

Como se puede observar es una empresa en expansión formada por gente entusiasta, comprometida con su trabajo y con la empresa.

La empresa inicio actividades comerciales al 12 de Enero de 1979, con una tiendita en la Ciudad de Nezahualcoyotl, debido a la creciente demanda con vendedores de ruta y reparto a domicilio, el Sr. Salutino Flores Vargas y la Sra. Cirenía Monroy Ata, implantaron una empresa el 17 de Agosto de 1985 denominada : ABARROTOS CASA VARGAS, S.A. DE C.V.

Siempre con una idea de consolidar una gran empresa y de crear fuentes de trabajo, comenzaron con la expansión de su primer sucursal el 1° de Julio de 1988 en la Central de Abastos de Ecatepec.

Tiempo después, visitando la ciudad de Cuautla, Morelos, observaron que se iniciaba la construcción de la Central de Abastos y decidieron abrir en ese mismo estado otra sucursal, iniciando actividades comerciales el 12 de enero de 1989.

A partir de 1996, gracias a la labor tenaz, entusiasmo y trabajo en equipo de "ABARROTOS CASA VARGAS" consiguieron expandir la empresa a 22 sucursales.

En la actualidad Abarrotos Casa Vargas cuenta con un corporativo y 21 sucursales: Ecatepec bodega 314, Ecatepec bodega 525, Vía Morelos, Xalostoc, Celaya, San Juan del Río, Texcoco, Pachuca, Saucillo, Chapingo, San José, Cuautla, Galeana, Puebla Sur, Cholula Puebla, Huixtoco, Ixtapaluca, Zaragoza, Chalco, Tlahuac, Ayotla y Neza.

Brindando empleo a mas de 600 personas de las cuales muchos son jóvenes, pero todos convencidos de la importancia del trabajo en equipo, para lograr día con día ser mejores en la empresa

Dentro de los productos que se venden al publico en general, contamos con una extensa variedad de artículos, distribuyendo así aproximadamente 5000 productos.

MISIÓN.

“ Abastecer al mercado en general, a través de un excelente servicio y precios justos, contribuyendo así a la economía Mexicana”.

VISIÓN.

“Ser una empresa líder en el mercado de la comercialización de productos, mediante la eficiencia en nuestros procesos para contar con la lealtad de nuestros clientes.

FILOSOFÍA.

“El compromiso con nuestros clientes puede resumirse en dos palabras:

SERVICIO Y VARIEDAD.

En Abarrotes Casa Varga, nos interesa promover una cultura de servicio y una amplia variedad de productos sin olvidar la calidad para ser cada día más competitivos.

Como empresa, nuestro crecimiento y evolución se basa en nuestra capacidad de ajustarnos a las necesidades de nuestros clientes y proveedores compartiendo el principio de “ganar-ganar”.

En Abarrotes Casa Vargas estamos consientes en la época actual por la que están pasando, que es de crisis económica, escasez de dinero, precios inestables, contracción de mercados, etc., Es por eso de vital importancia la eficiente inversión del dinero de la organización, ya que de no hacerlo adecuadamente se presentará la irremediable desaparición de la Empresa.

Es por eso de la importancia del Departamento de compras, y sobre todo de su sistema de información, ya que sin importar su tamaño y el tipo de producto que comercialicemos, siempre va a resaltar la función tan trascendente que es la de invertir el dinero presupuestado.

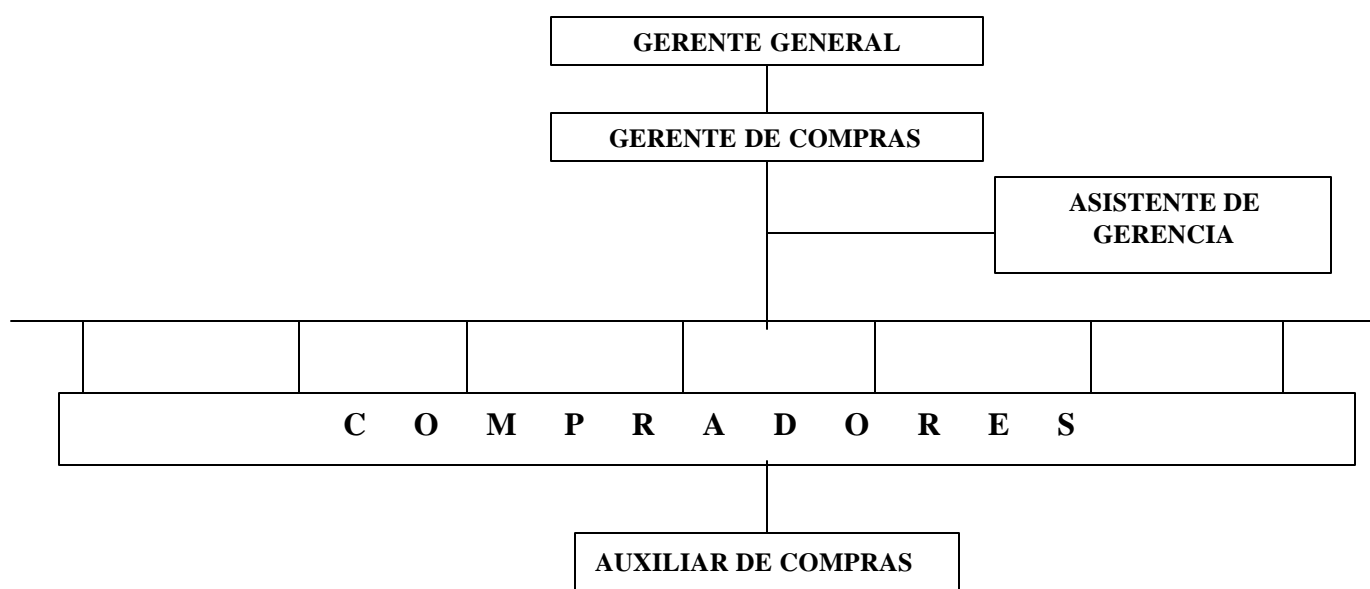
Departamento de Compras en Abarrotes Casa Vargas.

El departamento de compras esta integrado por un gerente general, gerente de compras, 10 compradores, un auxiliar de compras y una secretaria de Gerencia.

Los cuales están distribuidos en:

- 1 Farmacia y perfumería.
- 1 Cremeria.
- 1 Semillas.
- 1 Bebidas, Vinos y Licores.
- 1 Dulcería.
- 1 Frutas y Legumbres.
- 4 Abarrotes.

EL ORGANIGRAMA ESTA COMPUESTO POR:



RELACIÓN DE LA FUNCIÓN DE COMPRAS CON LA EMPRESA Y SU ABASTECIMIENTO.

Hoy en día, es muy necesario poseer una clara comprensión de los objetivos y principios básicos de la función de compras que permita adaptar las decisiones que la empresa requiere.

La función de compras, que abarca todas las labores necesarias para procurarse productos, abastecimientos y servicios para cada una de las sucursales, se desarrolla en conjunto con los esfuerzos de la función del producto; con la función de ventas de distribuir; y todas las otras funciones ejecutando su parte en el esfuerzo global organizado.

DIRECCIÓN

La relación con la Dirección general es mediante reportes oportunos de las actividades de compras en lo que se refiere a todas sus funciones por determinado período de tiempo y los conceptos por grandes rubros.

Las compras que se realizan comparten una obligación hacia la administración: son responsables de los COSTOS. *La actuación de las compras respecto a los costos, es el resultado para obtener el máximo valor por unidad vendida.*

VENTAS

La relación entre compras y ventas es cercana y vital. La función de ventas es la de vender el producto; el éxito de ese esfuerzo de ventas depende, en función del producto, del precio, cantidad, y confiabilidad de entrega, por lo cual las ventas dependen de la eficiencia del departamento de compras entre otros.

El precio al que ventas puede ofrecer los productos depende, de los precios pagados por compras sobre la mercancía a vender, en muchos negocios, esto puede ser un factor determinante al cotizar los precios de venta.

Una fecha de entrega prometida por ventas, en muchos casos, depende de los programas de entrega negociados por compras.

PROGRAMACIÓN Y PLANEACIÓN

En Abarrotes Casa Vargas se programan y planean las actividades y los objetivos a largo plazo. Donde quiera que esas funciones se efectúen, las relaciones básicas de compras son las siguientes:

- A) Cumplir con los programas de abastecimiento o modificándolos dependiendo la situación; dando razones para solicitar cambios.
- B) Estar alerta a los desarrollos del mercado y rendir un aviso oportuno de los cambios que puedan influir en los programas y planes.
- C) Desarrollar información presupuestada del abastecimientos de los productos, y programar las entregas. (planes de crecimiento, pedidos de protección, descuentos por volumen, etc.)

ALMACENES Y CENTROS DE DISTRIBUCIÓN. (CEDIS).

Es responsabilidad de la sucursal y del personal de sistema para el control de inventarios, solicitar los productos faltantes especificando cantidad necesaria.

Es también una de las funciones primordiales de los CEDIS. Estar pendiente de las transferencias de los productos. Siendo esto, el traslado de la mercancía de una sucursal en excedente a una o varias de las sucursales en déficit.

El buen manejo de estos Centros de Distribución representa sin duda una reducción de costos, en cuanto al traslado de los productos cuando son en pequeñas cantidades, o bien para evitar que las sucursales estén saturadas de mercancía de poca circulación.

CONTABILIDAD

Nuestra relación con este departamento es la de socios iguales. Compras hace gastos; contabilidad, de acuerdo con la orden de compra del proveedor, hace los pagos. Compras requiere de un bolsillo muy profundo para mantener los productos fluyendo en los negocios; contabilidad debe ver que existan fondos disponibles en cantidad adecuada.

Se dictan normas y políticas en conjunto de :

Los plazos de crédito

Presupuestos

Pronósticos

Pagos pronto pago.

Y todos aquellos descuentos tanto financieros, como comerciales.

RELACIONES PÚBLICAS

La función de compras en las relaciones públicas es la más importante, por la forma del amplio e íntimo contacto que tenemos con todos nuestros proveedores, ya sea en la firma para bien o para mal.

CONTROL DE LA CALIDAD EN LAS COMPRAS

Los tres principales factores en la decisión de una compra son:

- a) La calidad del producto;
- b) El servicio que da el producto y;
- c) El precio que se paga por el producto.

PRECIO Y COSTO

En la medida que un producto de alta calidad es requerido por un cliente el proveedor se vuelve una parte importante de esta calidad, por lo tanto, el departamento de compras no puede basar solamente su elección en el precio, más bien debe analizar directamente el impacto total del costo.

En la medida que nosotros buscamos mayor calidad, el costo se incrementa y de esta manera, el valor agregado al cliente disminuye.

Con la intención de no estar añadiendo costo al producto el área de compras tienen una responsabilidad clave en lograr que todos los productos que compremos sean justo con lo que se va a cubrir la demanda del cliente, quien es finalmente el que percibe el valor del producto.

Lo que un líder de compras necesita para asegurar la calidad es:

- El área de compras necesita saber justo lo que se requiere.
- La orden de compra debe estar desarrollada con la descripción exacta de lo que se necesita.
- El proveedor debe de ser informado de las necesidades del comprador.
- Los bienes que se entreguen deben estar exactamente con las definiciones de calidad o con los requisitos acordados, de otra manera el comprador puede rechazarlos.

PROBLEMAS DE CALIDAD

Probablemente el Depto. De Compras es el responsable de aceptar o regresar un producto por haber alcanzado o no la calidad, pero es importante tener en mente que hay diferentes niveles de responsabilidad, la obligación en nuestro depto. De compras es adquirir materiales de la calidad adecuada y la obligación del vendedor es de entregar estos productos de acuerdo a la orden de compra establecida.

La manera en la que el departamento de compras puede decir que el producto tiene calidad es:

Que el producto tenga código de barras.

Todos los elementos que contiene el empaque. (marca, fechas de elaboración, caducidad, contenido, etc.).

Referencias comerciales. (tanto del ramo mayorista, así como el autoservicio.).

Hay 2 métodos de proceder para regresar una orden que no alcanza los estándares establecidos:

- a) Regresar el pedido (no aceptar el producto en la sucursal).
- b) Regresarlo para ser remplazado (devolución con cambio al proveedor.).

REQUISICIÓN U ORDEN DE COMPRA

La requisición u orden de compra es la forma con la que el departamento de compras solicita la adquisición de los productos.

Es recomendable en este caso, que la descripción de los productos requeridos se haga con toda la claridad y en forma minuciosa, para evitar confusiones al momento de solicitar las cotizaciones con los proveedores.

Los elementos básicos que debe contener, son:

- 1.- Razón social.
- 2.- Persona que solicita el producto.
- 3.- Departamento.
- 4.- Sucursal.
- 5.- Fecha en que se elabora la requisición.
- 6.- Número de requisición.
- 7.- Cantidad requerida.
- 8.- Descripción clara y exacta del producto solicitado.
- 9.- Clave de producto y del proveedor
- 10.- Partida.
- 11.- Unidad de medida (pieza, cajas, litros, etcétera).
- 12.- Nombre y firma de la persona que formuló la solicitud y del departamento correspondiente.
- 13.- Observaciones.

Nuestro equipo adecuado de mano de obra experta para comprar, para trabajar, negociar y darle el seguimiento a los requerimientos de compras, es fundamental.

La requisición de cotizaciones son indispensables para mantener una buena comunicación con nuestro proveedor, ya que es la base para el desarrollo y la admisión de la orden de compra. La requisición u orden de compra nos proporciona la autoridad para comprar los artículos listados en la orden, por consiguiente es necesario que haya claridad y exactitud en la información, ya que todas las compras que se hacen implican un desembolso para la empresa y estas se harán en base a dichas requisiciones de cotizaciones.

DESEMPEÑO PROFESIONAL.

PROCEDIMIENTO DE COMPRAS.

En las compras, la rutina real variará algo en las diferentes compañías, porque el problema de las compras nunca es idéntico en dos empresas cualesquiera. Sin embargo hay ciertos pasos típicos en todos los procedimientos de compras.

REQUISICIÓN DE LA COMPRA.

Existen varias formas de hacer saber al departamento de compras la necesidad de los productos que demanda el cliente que visita la sucursal, o bien, la falta de producto.

Una de ellas es a través de los reportes de existencias, el cual muestra todas las unidades en cajas, bultos, fardos, packas o piezas que hay en el área de mayoreo (almacén) y menudeo (súper). En este listado se puede ver los productos existentes en cada sucursal, donde hay faltantes de mercancía y en cuales hay exceso. Esta es el principal objetivo del reporte, pero también se pueden observar la existencia total a nivel corporativo, el costo del producto, la utilidad, la venta del mes pasado, la venta de los dos últimos meses a la fecha del reporte y su utilidad. (Ver Anexo 1).

Otra de las maneras en las cuales el departamento se puede dar cuenta de los faltantes en las sucursales, es a través de los archivos de agotados que se elaboran dentro de la tienda, basados en el sistema de existencias y con un promedio de venta para no caer en ceros de mercancía. En el cual se especifica la clave del producto, la descripción, la venta mensual promedio, la existencia, y el sugerido de mercancía. (Ver Anexo 2).

Dentro de la gran gama de mercancías que se comercializan dentro de las sucursales, existen "productos líderes" los cuales son productos que tiene mucha rotación y por consecuencia son productos que la gente busca con mucha frecuencia; para este tipo de mercancías existen listas llamadas "listas de los 100 productos mas vendidos" las cuales son un reporte que se llena día a día con las existencias exactas, esto con el fin de que cada responsable de una área dentro de la sucursal este al tanto de la mercancía que tiene en ese momento, y entonces dar aviso inmediato a los responsables de la tienda para que estos realicen su archivo de agotados. (Ver Anexo 3).

También se realiza la impresión del reporte de existencia de los líderes, para que cada comprador este al tanto de la existencia del producto que tiene mas venta en todas las sucursales. (Ver Anexo 4).

Una más de las maneras en que el departamento de compras se da cuenta de la necesidad de compra, aunque de manera muy superficial y no tan confiable, es a

través de la visita de los proveedores (vendedores) a cada una de las sucursales, ya que ellos son los que están en el súper revisando su producto y te informan que tanto hay de existencia o si se requiere la compra. Después de esto se verifica con el responsable de la tienda lo investigado por el proveedor.

Una vez analizado cualquiera o todas estas formas de requisición de compra, el comprador procederá a la localización de las fuentes de suministro o abastecimiento.

FUENTES DE SUMINISTRO.

El paso siguiente para prepararse a negociar la compra consiste en obtener información sobre las fuentes de abastecimiento. Por estudios anticipados de los proveedores, el comprador puede realizar sus operaciones con mayor rapidez y eficacia.

En Abarrotes Casa Vargas tenemos una herramienta que nos sirve de gran utilidad, llamado "PROGRAMA DE COMPRAS" en este programa se encuentran todos los movimientos relacionados con las compras, el catalogo de todos los artículos que existen en las tiendas (Ver Anexo 5). Y tambien el catalogo de proveedores donde están todas las empresas que abastecen a la toda la cadena abarrotera. En este catalogo de proveedores podemos encontrar los datos suficientes de cada empresa abastecedora y de cada vendedor. (Ver Anexo 6).

Después de seleccionar al proveedor, se revisan las condiciones de venta como son: credito, descuentos comerciales, descuentos financieros, descuentos especiales, promociones, ofertas, mercancías sin cargo y costos.

En esta empresa que se comercializa abarrote, hay que mantener las tiendas surtidas esto implica que se tengan varias marcas de cada producto. Entonces la clasificación de los proveedores no se seleccionan por costos sino por familias de productos y entones todos aquellos que estén dentro de un precio competitivo son seleccionados o a menos que sea un producto líder en el mercado, ya que estos productos aun siendo caros se tienen que comprar, porque la gente los busca y tienen mucha rotación.

RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES.

Convocatoria.

Una vez que se localizado el faltante de mercancía en la sucursal y se ha seleccionado al proveedor se establece la comunicación con ellos para corroborar las condiciones como costos y plantearles una cita al corporativo, o bien, si estos no pueden acudir por compromisos establecidos con anterioridad, se les comunica que se realizara la orden de compra y se les enviara por fax a su empresa. En

caso de que el proveedor confirme una cita, esta se llevara acabo en el corporativo.

LA NEGOCIACIÓN DE LA COMPRA.

Para realizar una negociación se cuenta con herramientas tales como:

- ❖ Presupuesto de compra. Es la herramienta básica para la negociación, ya que nos muestra el comportamiento de venta de un producto durante el trimestre pasado. De aquí se pronostica un inventario de 45 días (mes y medio), el cual en el área de abarrotes es muy sano. Comparando el inventario pronosticado con la existencia actual, podemos determinar la compra y mantener un inventario razonable. (Ver Anexo 7).
- ❖ Reporte de existencias. En este reporte aparecen todas las existencias del producto en las sucursales.
- ❖ Estadísticas de ventas. Las ventas mensuales, el histórico de ventas anuales por sucursal, la estadística de compras por sucursal y por producto. (Ver Anexo 8).
- ❖ Programa de compras. En este programa se encuentra toda la información sobre los productos en cada una de las sucursales, todos estos datos son: costos reales, costos promedio, los diferentes precios según la zona, existencias tanto mayoreo como menudeo, las condiciones de credito, los descuentos comerciales, descuentos financieros, registro de las ordenes, etc. En general este programa contiene toda la información relacionada con lo que respecta a los proveedores y productos en las sucursales.

A muchos de los proveedores les gusta decir que su precio esta basado en sus costos, es lógico que los precios tengan una relación razonable con los costos pero aún hay muchos otros factores a considerar, entre ellos la demanda de productos, la disponibilidad de los mismos, la expectativa del mercado, la exclusividad de los productos, el comprador debe estar al corriente de las tendencia, puesto que muchas veces los precios están demasiado inflados, por lo cual debe contar con los argumentos suficientes para rebatir y establecer las mejores condiciones que convengan a la empresa. La negociación es el arte de lograr ventajas mutuas entre comprador y vendedor sin crear hostilidad.

Los factores que tradicionalmente forman parte de la compra son la calidad, servicio y precio.

Calidad.

Todo producto de venta en Abarrotes Casa Vargas debe contener: empaque, envase y código de barras. Este tipo de condiciones son las principales para que

el producto sea analizado y se haga una prueba de ventas en varias sucursales, de ahí se determina si el producto es aceptado por la gente o no. Entonces la prueba de garantía se vuelve confiable.

Servicio.

El servicio que el comprador busca es la entrega de la mercancía, ya sea que esta se entregue en cada una de las sucursales en los centros de distribución (CEDIS), que la mercancía este en bodegas justo en la fecha de entrega, que haya servicio de promotora, degustación, ofertas, promociones, materiales de publicidad, etc. En general, que exista apoyo en la fuerza de ventas.

Precio.

El precio es, sin discusión, una de las consideraciones de mayor importancia en cualquier compra, ya que los directivos esperan lógicamente que negociemos y compremos a los niveles de precio más favorables que se pueden obtener, ya que de aquí se juzga la eficiencia del departamento de Compras sobre la base de los precios que se pagan, sin embargo, la caracterización de nosotros como compradores se emplea en términos de descuento.

En lo que respecta al precio, por lo que mas luchamos son los descuentos que el proveedor pueda otorgar en la compra. Ya que estos descuentos son aprovechados por la empresa convirtiéndose en beneficios, y de esta manera el precio en el mercado no se altera y se guarda una competitividad leal.

CONDICIONES FINANCIEROS (DE PAGO).

Las condiciones relativas al pago son muy necesarias en el aspecto de compras, ya que es en este renglón donde se refleja lo negociado por el comprador con el proveedor en relación con un presupuesto dado. Es decir, teniendo como base un presupuesto permitirá al comprador efectuar las negociaciones necesarias para obtener las mejores condiciones de compra-venta en beneficio de la compañía.

A continuación mencionare algunos descuentos que deben ser base en la negociación y en la búsqueda de mejores condiciones de pago.

DESCUENTOS FINANCIEROS

Estos descuentos que hace el proveedor son en relación al plazo de credito en el que se va a pagar las facturas después de fecha de revisión.

Descuento pago anticipado. Este se realiza en una transacción o deposito de cheque al proveedor antes de surtir el pedido, en descuentos financieros, este es el descuento mas fuerte.

Descuento pago de contado o contra-entrega. Este descuento se lleva acabo, cuando se le paga al proveedor en el momento en que deja la mercancía en la sucursal, este pago puede ser en efectivo o por cheque.

Descuentos a un periodo determinado. Este descuento se aplica cuando se le paga al proveedor en los días indicados. Ejemplo.

2.5% a 5 días, 2% de descuento a 15 días y pago neta a 30 días.

DESCUENTOS POR VOLUMEN.

El descuento por volumen esta íntimamente relacionado con la política de la compañía en cuanto a inventarios, el costo unitario mas bajo realizado mediante la compra por volumen, debe de ser balanceado contra la inversión y el gasto extra que implica tener mucho volumen en las sucursales a un periodo largo, a fin de determinar si el costo unitario mas bajo representa un verdadero ahorro.

Es muy importante ser muy cuidadoso en el momento de aprovechar descuentos por volumen, ya que si no se analiza puede resultar más cara que barata la compra.

DESCUENTOS COMERCIALES.

Estos descuentos generalmente representan la compensación de la Gerencia de Ventas, que asume ciertas funciones distributivas para el cliente. Es decir, los descuentos comerciales comúnmente se conceden con el propósito de proteger un canal de distribución específico, en este caso la distribución que se lleva acabo por parte de Abarrotes Casa Vargas, que lleva como función de intermediario mayorista.

Estos descuentos son aplicados directamente al precio de lista antes de impuestos. Y de aquí se parte para determinar el precio de venta en las diferentes zonas.

Después de establecer todas las condiciones para tener la negociación amarrada, se lleva acabo la elaboración de la orden de compra.

PEDIDOS U ÓRDENES DE COMPRA.

La orden de compra es un documento mediante el cual se compromete el proveedor como nosotros a sostener y respetar las condiciones pactadas en la negociación.

Con la orden de compra le damos autorización al proveedor para que envíe y cargue a las sucursales la mercancía especificada, es muy importante que la orden de compra abarque de manera concreta y precisa todos los puntos a los que se llega la negociación, de tal manera que haga erróneas las interpretaciones.

Las órdenes de compra amparan prácticamente el trabajo que realizas en el área de compras. Y es el documento que verifica que realizas bien o mal tus negociaciones. Por eso es muy importante que la orden de compra sea revisada antes de que cualquiera de las dos partes firme en acuerdo. (Ver Anexo 10).

FORMATOS DE NEGOCIACIÓN.

En el área de compras también tenemos otros tipos de formatos en el que podemos dar conocer las negociaciones y que nos ayudan a respaldar el beneficio otorgado a la empresa, como son:

FORMATO DE DESCUENTOS ESPECIALES.

Este formato es el documento en el cual se le hace un descuento al proveedor por diferentes causas, las cuales pueden ser: Cuando nos otorga un apoyo por el Aniversario de una de las sucursales, cuando nos hace una bonificación por devolución al proveedor ya que el producto puede estar en mal estado, por caducidad, cambio de presentación, baja de precio, cubrir plan de crecimiento, etc. O cualquier otro concepto siempre y cuando sea justificado y el proveedor este en acuerdo. (Ver Anexo 11).

FORMATO DE CONVENIO.

En este formato se plasma la negociación que se lleva a cabo con el proveedor en un lapso de tiempo acordando un porcentaje de descuento adicional a los que ya tenemos. Y cuando se llega el término de este tiempo, se realiza una nueva negociación para llegar a un nuevo convenio o el término del mismo. (Ver Anexo 12).

FORMATOS DE CONCURSOS PARA LA FUERZA DE VENTAS.

Sobre estos formatos se diseñan las formas o las bases del concurso que se lleva a cabo en la o las sucursales, describiendo la mecánica, los objetivos de volumen a cubrir, el lapso de tiempo que abarca el concurso, cuando inicia, cuando termina y sobre todo lo más importante los premios a recibir. (Ver Anexo 13).

FORMATO DE "XZ" O FORMATO DE PROMOCIONES.

Es el formato en el cual se describe la mecánica de la promoción: en la compra de tal producto, el cliente se lleva gratis tal regalo, también contiene lapso de

tiempo, cuando inicia y cuando termina. Y las firmas de autorización. (Ver Anexo 14).

FORMATO DE PRODUCTO NUEVO.

Este formato nos sirve para dar de alta un producto en el sistema y poder darle todos los requisitos necesarios como son: costo, descuentos comerciales, promociones, precios de ventas. y hacer que las tiendas lo den de alta en sus sistemas y los puedan comercializar. (Ver Anexo 15).

CONTROL Y SEGUIMIENTOS DEL PEDIDO.

Es la actividad que realizamos para saber que orden de compra ya ha sido embarcada en las sucursales. Cuando la mercancía llega a la tienda, se compara la orden de compra con la factura y la descripción de ambas debe de coincidir y en caso de que no sea así, se debe de comunicar al departamento de compras con el respectivo comprador quien dará la autorización si se recibe los productos o no.

Todos los días realizo el pedido de los proveedores que llegan durante su día de visita, esta es una manera de saber que proveedores surtieron la tienda. En caso de que no sea embarcada, se realizara las acciones correspondientes por le proveedor.

Otra manera de saber si la mercancía esta en las sucursales, es a través de los reportes de existencias que son actualizados todos los días.

REVISIÓN DE LA FACTURA.

Después que el proveedor ha embarcado la mercancía en las sucursales, entregará las facturas originales al corporativo en el departamento de cuentas por pagar para su verificación y pago.

TRANSFERENCIAS.

En Abarrotes Casa Vargas existe 2 sucursales que son llamadas Huixtoco y Texcoco las cuales tambien fungen como Centros de Distribución. (CEDIS).

Hay una actividad que manejamos los compradores, lo que son las transferencias como su nombre lo indica es transferir la mercancía en excedente de una sucursal a otra en déficit, o de los CEDIS para cubrir aquellos faltantes que tienen poca rotación.

El CEDIS de Texcoco distribuye a lo que denominamos zona Norte o Zona Texcoco, el cual alimenta a todas las sucursales que están aledañas, que son 10:

Ecatepec 314, Ecatepec 525, Vía Morelos, Xalostoc, San Juan del Río, Celaya, Pachuca, Saucillo, San José, Chapingo.

Y el CEDIS de Huixtoco distribuye a lo que le decimos la zona Oriente o zona Huixtoco, y este se encarga de surtir a las 10 sucursales faltantes: Cuautla, Galeana, Puebla Sur, Cholula Puebla, Ixtapaluca, Zaragoza, Chalco, Tlahuac, Ayotla y Neza.

En esta actividad se elabora un archivo de transferencia, el cual se hace a través de un programa que es especial para ello. En este programa se van capturando el nombre de la sucursal de donde sale, después a donde llega, luego la clave del producto que automáticamente sale la descripción y por ultimo la cantidad. Después se realiza el corte y se elabora un archivo en Excel donde es revisado por el Gerente de Compras eliminando lo que no cree conveniente o quitando el excedente, ya que las camionetas son de 3 ½ toneladas y en ocasiones se sobre pasa ese peso.

Cada transferencia se realiza con su documento llamado formato de transferencia, donde se especifica de donde sale, a donde va, claves, descripción, cantidad, fecha y firma del Gerente de la Tienda, quien embarco, quien transporto y quien recibió. (Ver Anexo 16).

De esta manera procuramos que todas las sucursales estén con el surtido de los productos que se comercializan, para cuando el cliente visite la tienda encuentre lo que busca y se valla satisfecho.

CONCLUSIONES

Poder hacer una negociación siempre debe de existir alguien que quiera vender y alguien que quiera comprar, existiendo una demanda por el producto o servicio.

Para realizar una buena negociación siempre se debe de tener todas las herramientas necesarias una de ellas son las estadísticas como pueden ser de ventas y de compras.

Siempre es recomendable realizar una negociación con el apoyo de algún superior, ya que ellos conocen información más detallada y poseen la experiencia necesaria.

Es muy importante saber lo que se compra, conocer el producto físicamente o tener conocimiento del servicio, al igual que la calidad o el plus que conlleva el producto.

Saber de los formatos que se deben llenar cuando se consigue algún beneficio para la empresa, esto con el fin de que todo quede expresado en un documento y con las respectivas firmas de conformidad.

Tener en cuenta la capacidad de la bodega o del lugar donde se guarda la mercancía, con el propósito de calcular el volumen de compra de un producto y no saturarlas, y claro no dañar la mercancía.

Se debe de conocer perfectamente cuales son los productos líderes, la mercancía que tiene demasiada rotación ya que estos son los que dejan mayor rentabilidad y se obtiene mayores beneficios.

Cuando se hace una negociación se deben de poner sobre la mesa todas las condiciones que se van a manejar durante la relación comercial, como son los descuentos comerciales, los financieros, especiales, por temporada, etc.

Es muy recomendable tener una comunicación estrecha con el proveedor ya que es él quien conoce mejor la mercancía y nos puede orientar en sacarle el mejor provecho al producto.

Plasmar con detalle en toda orden de compra cada una de las condiciones en las que se realiza la negociación, para que no quede ninguna duda sobre lo que se esta comprando, vendiendo y bajo que circunstancias.

Algo que es muy importante y nunca se debe de pasar por alto, cuando se realiza una negociación se deben de conocer todos los detalles y si no preguntar sobre ello. Si existe alguna duda **'Más vale no firmar un acuerdo que firmar un mal acuerdo.'**

A N E X O S

NOMBRE	ANEXO
REPORTE DE EXISTENCIAS	1
ARCHIVO DE AGOTADOS	2
LISTA DE LOS 100's	3
LISTADO DE LOS LIDERES	4
CATÁLOGO DE ARTÍCULOS	5
CATÁLOGO DE PROVEEDORES	6
PRESUPUESTO	7
VENTAS MENSUALES	8
ORDEN DE COMPRA	9
DESCUENTO ESPECIAL	10
CONVENIO DE COMPRAS	11
CONCURSO DE VENTAS	12
FORMATO XZ	13
FORMATO DE PRODUCTO NUEVO	14
FORMATO DE TRANSFERENCIAS	15



ABARROTES CASA VARGAS, S. A. DE C. V.

SUGERIDO DE MERCANCÍA (AGOTADOS)

FECHA: 20 DE ABRIL DE 2007

SUCURSAL: CUAUTLA

CLAVE	DESCRIPCIÓN	VENTA MENSUAL ULTIMOS MESES (PROMEDIO)	EXISTENCIA ACTUAL	SUGERIDO
CF004A	CAFÉ LEGAL CON CANELA 4/30/34g CANELA	30	5	30
CF035	DECAF 12/50g	15	3	15
CL022	COLORO GOLONDRINA 3/4 LT.	20	10	10
CL050	CLARASOL 12/1 LT.	150	40	100
CM015	NESQUICK 10/200gr.	5	0	5
CM201	CHOCO MILK 6/1750gr. LATA	4	0	4
DE011	COLGATE 72/150gr.	15	2	10
DS001	PINOL 6/3500ml.	10	0	10
DS031	FABULOSO FRESCO AMANECER 12/1 LT.	30	5	30
JE002	JUMEX DURAZNO 24/355ml	5	0	5
JE005	JUMEX MANZANA 24/355ml	10	2	10
LE122	LECHE NIDO 10/900gr.	25	2	20
LE124	LECHE NIDO KINDER 16/1800gr.	10	1	15
TS001	KOTEX CLASICA 24/10's	15	5	20
TS019	TEENS NOCTURNA 12/10's	30	5	40
MM001	MERMELADA COSTENA #16 FRESA 12/370g	25	3	25
MM018	MERMELADA DEL MONTE #8 24/270g	15	0	20
MP019	VASO PLASTICO REYMA #16 20/50	10	0	10
MP023	VASO PLASTICO REYMA #8 20/50	200	45	250
MP033	VASO TERMICO #8 CONVERMEX 20/50	80	10	80
PH027	HIGIENICO LOULY 12/500g	100	15	150
PH047	HIGIENICO VELIA 16/16's	80	20	120
PN004	PAÑAL MAX CHICO 4/40 SUAVELASTIC	100	40	100
PN090A	HUGGIES SEXTA ETAPA 10-14 NIÑA	50	10	40
SP015	SALSA CATSUP COSTENA 20/220g	25	4	25
SP031	SALSA CATSUP DEL MONTE 24/200g	15	3	15
SE006	SERVILLETAS DELSEY 12/500's	10	2	10
SE037	SERVILLETAS PETALO COLOR 48/125's	50	10	50
VA052A	FOCOS PHILIPS 100/60w	5	1	5
VA503	TARGETAS LADATEL (\$50) C/10	10	2	10

NOMBRE Y FIRMA DEL GERENTE DE SUCURSAL

ANEXO 2



ABARROTES CASA VARGAS, S. A. DE C. V.

22 DE ABRIL DE 2007

Productos LIDERES MAS VENDIBLES,

"ABARROTES" que hacen el 80% de nuestras Ventas

(Llenar día a día con existencias correctas (Cada semana enviar a Corporativo)

23 al 30 de Abril de 2007

CLAVE	Comprador	Producto	24	25	26	27	28	29	30	31
1	AA001	Selene	2387-PEDIGREE.M.25kg.SECO							
2	AA006	Selene	ALIMENTO PAL 25Kg BOLSA							
3	AA021	Selene	PEDIGREE cachorro 20 Kg							
4	AA051	Selene	WHISKAS original 20 Kg.							
5	AB008A	Roberto	Gerber 2º 24/100g Manzana							
6	AC001	Roberto	Aceite CRISTAL 12/1 Lt							
7	AC005	Roberto	ACEITE CRISTAL 8/1500MI							
8	AC013	Gerardo	ACEITE 1-2-3 12/1 Lt							
9	AC019	Selene	ACEITE CAPULLO 12/1Lt.							
10	AC021	Roberto	ACEITE VICTORIA 12/900MI							
11	AC027	Roberto	ACEITE COCINERA 12/946MI							
12	AC029	Roberto	ACEITE HOGAR 12/900 ML.							
13	AP003	Enrique	PRESTOBARBA Max 12/48's							
14	AU070	Roberto	AGUA BONAFONT 12/1.5LT							
15	CF001A	Miguel	Café LEGAL 6/60/28g							
16	CF008	Selene	NESCAFE SOBRES 6/20/10g							
17	CF024	Selene	NESCAFE clásico 12/200g							
18	CF025	Selene	NESCAFE clásico 24/100g							
19	CF026E	Selene	NESCAFE CLASICO 12/50 g(Nva.Pr							
20	CH104	Roberto	502-RajasVdes.48/220gCOSTENA							
21	CH211	Roberto	CHIPOTLES 40/105g SAN MARCOS							
22	CL003	Roberto	CLORALEX 15/950M MI							
23	CL008	Miguel	CLOROX 15/930MI GIGANTE							
24	CM001	Selene	ABUELA grande 24/6's							
25	CS001	Selene	KNOOR Suiza doble 6/50's							
26	DT053	Selene	ACE 18/1 Kg. Blancura renovadora							
27	DT083	Selene	ARIEL c/Dawny 22/540g							
28	DT127	Gerardo	ROMA 10/1 Kg (NVA.PRESENT.)							
29	DT129	Gerardo	ROMA 40/250g (NVA.PRESENT.)							
30	DT143	Gerardo	BLANCANIEVES 20/500g							
31	DT144	Gerardo	BLANCANIEVES 40/250g							
32	DT310	Selene	DET.MAEST.LIM.10/1K MULTIUSOS							
33	DT311	Selene	DET.MAEST.LIM.20/500gr. MULTIU							
34	FJ109A	Miguel	Frijoles bayos refritos SIERRA 12/580g							
35	FJ171	Roberto	427-Frij.Bayos12/580gRefritosC							
36	GC007	Enrique	NUGGET NEGRA 12 Pzas (NVA PRES							
37	GK030	Miguel	Surtido Rico 10/710g GAMESA							
38	GL020	Roberto	GARI Limón 50/200g							
39	GP011	Miguel	MARIA 20/170g de rollo							
40	HA536	Roberto	HOJA D'PLATA 44Kg (TRIGO)							
41	IV002	Roberto	AZUCAR ESTANDAR 50Kg							
42	IV022	Miguel	SAL D'MESA 25/1Kg FINA							
43	JE401	Sr.Gustavo	BOING 12/ 1Lt.							
44	SO181	Roberto	MaruchanCameron12/64g							
45	SP003	Roberto	VALENTINA ROJA 24/370MI SALSA							
46	SV068	Selene	DOWNY LibreEnj.12/850ml							
47	TS012	Enrique	88830 KOTEX CONTROL C/ALAS 10/							
48	TS037B	Selene	SABA B.Noches 14/8's c/alas							
49	TS082	Selene	9523-NATURELLA C/A 8/10'S FLUJ							
50	VA001	Miguel	Cerillos Clásicos 20/50's							
51	VA051A	Roberto	Focos PHILIPS 100/100 watts							
52	VE022	Miguel	Sn Felipe VELADORA Santo Cristo 40's							
53	VE039	Miguel	Profina FAROL#5 c/40's							
54	VE045	Miguel	SnFelip.Seman.Surt.12's Gde.							
55	VE067	Miguel	Gloria.Limoner#1 18's(Milagros							
56	VE126	Miguel	LuzEter LIMONERO S.Ext.20's							
Total de Faltantes de Líderes										

Nombre de Vendedora que realiza el Trabajo

Nombre y Firma de Gerente
Que revisa el Trabajo

ANEXO 3

ABARROTOS CASA VARGAS S.A. DE C.V.

Fecha: 16-Abr-07
Hora: 13:19:53

REPORTE DE LOS PRODUCTOS LIDERES

Codigo	Descripcion	LINEA ABARROTOS														COMPRADOR: MIGUEL DE LA CRUZ										DinT	COSTO	m1	%u1	m2	%u2			
		E314	E525	VIA	XAL	CEL	SJU	TEX	PAC	SAU	JTX	PIN	JOS	CUA	GAL	CHO	PUE	HUI	IXT	ZAR	CHA	TLA	AYO	NEZ	TOTAL							VT30		
(007) MANUFACTURERA DE VELAS Y VELADORAS.																																		
VE067	'9300Gloña Limonera#1 18s Ml	80.7	5	34.8	76.9	22.8	23.5	77.2	12.8	13.2	11.4	31.3	38.9	64	17.2	8.9	7.8	54	28.6	40.9	138	44.2	56	21	909F	1109	25	126.7	977	4.60%	972	10.3%		
****	Total Existencia Sucursal	81	5	35	77	23	24	77	13	13	11	31	39	64	17	8	54	29	41	138	44	56	21											
	Unidades Vendidas Sucursal	89	11	34	139	58	117	53	11	2	7	20	42	21	5	0	4	100	40	43	196	46	61	11			1.1	9.5	-->	3.3	SEMANAS DE IMPORTE			
	Porcentajes de Venta/Utilidad	3.10%	2.90%	4.30%	4.60%	4.30%	3.90%	5.50%	5.30%	2.40%	5.70%	5.70%	7.10%	4.50%	8.80%	0.00%	13.90%	3.60%	3.60%	5.40%	5.60%	6.70%	5.00%	5.40%										
	T. Prod. Proveedor 1	Total Unli.	909	Importe Neto Prov.	116,282.5	Costo Venta Prove.	NETO	132,526.8	Unidad Año Anterior	1,025.5	Cto. Año Anterior	Proveedor	145,254.8	Util.Año Anterior	6%																			
(C20) CLOROX DE MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.																																		
CL008	'135-CLOROX 15/300M GIGANTE	15.5	5	15.9	32.1	16.7	26	88.7	14.7	13.1	24.3	8	27.3	162	12.4	94.8	26.6	119	160	26.4	9.9	27.8	133	41	101F	1389	24	90.8	1287	1.50%	1852	3.5%		
****	Total Existencia Sucursal	16	5	16	32	17	26	89	15	13	24	8	27	162	12	95	27	119	160	26	10	28	133	41										
	Unidades Vendidas Sucursal	119	19	25	78	51	113	105	17	20	16	28	44	81	27	0	2	159	80	76	103	53	47	124			1.3	88.9	-->	3.2	SEMANAS DE IMPORTE			
	Porcentajes de Venta/Utilidad	3.10%	2.90%	4.30%	4.60%	4.30%	3.90%	5.50%	5.30%	2.40%	5.70%	5.70%	7.10%	4.50%	8.80%	0.00%	13.90%	3.60%	3.60%	5.40%	5.60%	6.70%	5.00%	5.40%										
	T. Prod. Proveedor 1	Total Unli.	1100	Importe Neto Prov.	132,245.90	Costo Venta Prove.	NETO	110,879.5	Unidad Año Anterior	995	Cto. Año Anterior	Proveedor	120,973.4	Util.Año Anterior	3%																			
(C35) GRUPO CONVERMEX S.A. DE C.V.																																		
MP034	'110-Convern-VasoTerm.#10 40/2	10.5	9	24	68.9	15.9	139	73.5	18.5	14.2	18	69.5	51.6	45.1	196	14	24	31.2	21.6	42.5	55.7	28.5	44	19	980	532	58 X	183.1	551	7.20%	480	8.5%		
****	Total Existencia Sucursal	11	9	24	69	15	139	74	19	14	18	69.5	52	45	196	14	24	31	22	43	56	28	44	19										
	Unidades Vendidas Sucursal	10	0	18	39	2	10	40	3	0	12	23	18	16	6	0	3	92	32	21	116	38	24	9			5	32.2	-->	7.8	SEMANAS DE IMPORTE			
	Porcentajes de Venta/Utilidad	3.10%	2.90%	4.30%	4.60%	4.30%	3.90%	5.50%	5.30%	2.40%	5.70%	5.70%	7.10%	4.50%	8.80%	0.00%	13.90%	3.60%	3.60%	5.40%	5.60%	6.70%	5.00%	5.40%										
	T. Prod. Proveedor 1	Total Unli.	980	Importe Neto Prov.	185,421.2	Costo Venta Prove.	NETO	162,874.5	Unidad Año Anterior	1525	Cto. Año Anterior	Proveedor	205,475.5	Util.Año Anterior	8%																			
(S02) GRUPO GAMESA S de R.L. de C.V. (MEXICO)																																		
GK033	SURTIDO Rio 10/710g GAMESA	388	283	29	35.5	14.8	8.8	156	10.1	5	20.7	49	13.9	110	7.3	4.5	9.7	21.2	15.7	16.3	89.9	73.4	15.2	12	766+	679	34 X	248.5	614	-0.60%	1001	2.5%		
GP011	'MARIAS 20/170g GAMESA	425	7	6	394	537	102	236	2423	166	25	138	35	974	176	271	29.9	5	534	790	531	535	485	16	9	9,443	6481	44 X	64.2	6270	2.10%	6208	2.4%	
GP012	'MGE-Arcorais 16/75g GAMESA	491	8	2	84	199	8	9	136	101	32	43	137	379	520	54	17.7	4	120	144	268	552	125	129	133	3,837	3050	38 X	48.1	3358	10.50%	2377	2.1%	
GP020	CRACKETS 20/95g	402	7	5	93	154	86	77	225	90	18	56	90	171	232	99	17	3	142	48	191	513	108	62	73	3,073	2941	31 X	42.9	2498	1.10%	0	0.0%	
GP022	SALADITAS 10/215g GAMESA	2251	176	53	171	127	34	2092	14	9.5	123	130	182	200	652	21	7	332	89.3	114	127	0	89	69	6,493	5468	36 X	47.7	4008	4.00%	3423	0.0%		
GP024	A 'SW-EMPER Ch.16/94g GAMESA	1015	244	407	625	8	44	800	206	82	111	396	678	711	83	29	3	416	340	666	792	522	191	63	8,512	5644	45 X	48.1	6564	0.70%	3543	2.2%		
****	Total Existencia Sucursal	4623	681	1041	1722	346	409	5932	587	172	492	837	2398	1949	1027	116	332	1565	1427	1786	2609	1313	502	359										
	Unidades Vendidas Sucursal	8760	1929	494	1284	262	380	436	269	41	219	421	1548	1887	282	0	146	776	438	1264	1783	576	612	497			24.2	92.9	-->	5.3	SEMANAS DE IMPORTE			
	Porcentajes de Venta/Utilidad	3.10%	2.90%	4.30%	4.60%	4.30%	3.90%	5.50%	5.30%	2.40%	5.70%	5.70%	7.10%	4.50%	8.80%	0.00%	13.90%	3.60%	3.60%	5.40%	5.60%	6.70%	5.00%	5.40%										
	T. Prod. Proveedor 6	Total Unli.	32,524.5	Importe Neto Prov.	1,895,625.5	Costo Venta Prove.	NETO	1,705,458.9	Unidad Año Anterior	31,976.5	Cto. Año Anterior	Proveedor	1,576,964.2	Util.Año Anterior	1.5%																			
(L12) LUZ ETERNA, S.A. DE C.V																																		
VE126	'953-LuzEl. V.Limon 20s S.Ex	0.9	7	0.9	11.2	1.6	0	17.5	21	28.8	13.3	30.5	6.7	53.5	14.8	9.9	14.5	158	0.1	15.1	1.1	10.1	15.5	25	454+	438	31 X	178.5	505	2.30%	484	8.3%		
VE127	A '0289-LuzEl. V.CuberoAves 20s	22	36	27.9	23.3	13.6	29	18.5	16.2	8	7	10.7	18.5	48.2	16.2	5	13.4	48.7	26	20.8	42	22.8	1	17	491+	354	42 X	158.5	469	3.30%	400	7.7%		
****	Total Existencia Sucursal	23	43	29	34	15	29	36	37	37	20	41	25	102	31	15	28	205	26	36	43	33	16	42										
	Unidades Vendidas Sucursal	85	9	17	47	33	80	25	6	3	3	17	22	11	1	0	2	97	71	22	141	21	53	26			7	91.6	-->	4.8	SEMANAS DE IMPORTE			
	Porcentajes de Venta/Utilidad	3.10%	2.90%	4.30%	4.60%	4.30%	3.90%	5.50%	5.30%	2.40%	5.70%	5.70%	7.10%	4.50%	8.80%	0.00%	13.90%	3.60%	3.60%	5.40%	5.60%	6.70%	5.00%	5.40%										
	T. Prod. Proveedor 2	Total Unli.	782	Importe Neto Prov.	185,236.40	Costo Venta Prove.	NETO	162,874.60	Unidad Año Anterior	658	Cto. Año Anterior	Proveedor	152,951.80	Util.Año Anterior	7%																			
(L20) COMPAÑIA LA CENTRAL, S. A. DE C.V.																																		
VA001	'2335-CERILLOS CLAS.20/50Pz.	10.3	10.5	6.6	13.5	2.2	4.3	12.5	11.1	6.9	12.4	13.9	9.8	42.7	10.7	9.8	6.3	34.3	14.5	13.3	13.6	15.7	15.3	7	297+	247	36 X	611.4	271	8.10%	231	11.9%		
****	Total Existencia Sucursal	10	10	7	13	2	4	13	11	7	12	14	10	43	11	10	6	34	14	13	14	16	15	7										
	Unidades Vendidas Sucursal	22	8	6	17	0	2	22	7	6	3	9	10	23	6	0	3	21	10	5	33	9	15	12			2	46.7	-->	4.9	SEMANAS DE IMPORTE			
	Porcentajes de Venta/Utilidad	3.10%	2.90%	4.30%	4.60%	4.30%	3.90%	5.50%	5.30%	2.40%	5.70%	5.70%	7.10%	4.50%	8.80%	0.00%	13.90%	3.60%	3.60%	5.40%	5.60%	6.70%	5.00%	5.40%										
	T. Prod. Proveedor 1	Total Unli.	247	Importe Neto Prov.	185,456.80	Costo Venta Prove.	NETO	162,874.60	Unidad Año Anterior	250	Cto. Año Anterior	Proveedor	192,231.60	Util.Año Anterior	5.8%																			
(P01) PARAFINAS SAN FELIPE, S.A. DE C.V.																																		
VE022	'1003SnFel.Sncristo 40s Extra	26.9	12	13.1	27.3	5.5	15.5	23.5	51	11.5	16.2	8.2	16.8	9	8.6	9.9	11.8	41.6	35	17.7	56.7	11.5	26.9	36	492+	452	33 X	194.3	462	5.90%	535	8.7%		
VE043	'1073-SnFel.1/2Sem. 20s Surt.	77.6	33	16.4	23.8	11.5	45.3	92.8	41.5	12.1	10.7	32.6	52.6	28.3	18.4	19.9	13.4	49.7	23	36.9	25.6	19.3	13.1	18	1715+	706	30 X	133.7	738	6.70%	540	7.7%		
VE045	'1065SnFel.Semanal 12s Surt.Gd	154	81.5	19.6	34.6	8.2	29.1	99.1	25.3	9.7	14.8	38.3	87.5	119	14.9	24.1	16.5	105	43.2	58.7	63.9	14.3	47.1	30	3,113	1608	21	135.7	1586	3.10%	1525	6.4%		
****	Total Existencia Sucursal	258	127	49	86	25	90	215	118	33	42	79	157	156	42																			

COMPRAS - COMPRAS

13 x 22

Enter Cambios F5 Desc. F6 Cto/Prom F7 Precios F11 Status Alt+Tab Mas...

Código	Nombre Artículo	Pro	Em	L	Precsuc	PrecCA	Coston
CLO03E	0094-CLOALEX RADIAN15/95	D12	15	A	173.90	172.50	164.05
CLO03F	0106-CLOALEX BAMBINO15/9	D12	15	A	135.50	133.90	125.73
CLO03G	0055-CLOALEX 99 15/95	D12	15	A	180.90	178.90	168.04
CLO04	*0060-CLOALEX 20/500ml	D12	20	A	72.90	72.00	69.88
CLO05	XXX4-CLOALEX RADIAN.12/1	D12	12	A	157.00	155.50	149.50
CLO06	009-CLOROX 6/3800ml SUPER	C20	6	A	122.00	122.00	115.25
CLO08	*126-CLOROX 15/930ml GIGA	C20	15	A	91.90	91.90	90.82
CLO09	783-CLOROX 20/500ml GRAND	C20	20	A	73.00	72.50	69.98
CLO10	792-CLOROX BEBE 15/930ml	C20	15	A	109.00	109.00	103.50
CLO11	786-CLOROX ROPA BCA.15/93	C20	15	A	198.90	198.90	189.38
CLO12	786-CLOROX ROPA COL.15/93	C20	15	A	199.50	198.90	189.38
CLO13	015-CLOROX FLORAL 15/93	C20	15	A	105.00	105.00	99.03
CLO14	280-CLOROX MENTA FRES.15/	C20	15	A	105.00	105.00	99.03
CLO16	XXX-CLOROX LAVANDA 15/93	C20	15	A	99.00	99.00	94.85

Catálogo de Artículos

S Coston

*** Cambio de Precios ***

C008 *126-CLOROX 15/930M] GIGANTE (15) Lín A a

C000 Prov Clísta Prom/Base Sumdes Iva Costoneto cto. sup

C000 C20 78,97 0.0/ 1 0.000 15 90.82 6.05

C000 - F.Ucambiocto.17/11/2006 Coston 90.82 catalogo -

C000 4.06 Prensaza %Mínnez 4.06 94.50 4.06 94.50

C000 1.19 %SUCM PrecsUC %SUCsup Pscsup 8.50 1.19 91.90

C000 %C.A. Pcentral %SuccA PsuccA CTPSUC Ppúblico

C000 1.19 91.90 38.74 8.50 85.21 9.00

C001 Porcentajes de Utilidad sugeridos

C001 12.0 10.0 3.0 6.0 2.0 6.0 1.0 0.5

C001 %Néz %MNE %suc %sps %MCA %Míní %Vol. %Públic

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

C001 94.85

C001 99.03

C001 99.03

C001 189.38

C001 189.38

C001 103.50

C001 69.98

C001 90.82

C001 115.25

C001 149.50

C001 69.88

C001 168.04

C001 125.73

C001 164.05

Catálogo de Proveedores

Cve	Nombre Proveedor	C	Representante	Telefono
C14	PROVEEDORES DE MATERIALES	6	MINERVA MENDEZ CARRE	(015)-877-98-81
C15	COSDELVA S.A DE C.V.	6	LUCIA ORTIZ MARTINEZ	(5) -389-92-21
C16	CONDE DISTRIBUIDORES, S.A	6	FRANCISCO AMARO	(461)-611-66-70
C17	CORFUERTE S.A. DE C.V.	7	LEONARDO NAJERA	(015)-899-52-00
C18	CERVANTES ABDALA, S.A. DE	7	() - - -	() - - -
C19	CORPORATIVO PAPELERO Y DE	4	CARLOS ORTIZ	(800)-054-61-51
C20	CLOROX DE MEXICO, S. DE R	7	GUILTERMO MORALES LU	(015)-729-65-00
C21	COMERCIALIZADORA VITALITE	0	() - - -	() - - -
C22	CORDIALSA DE MEXICO, S.A.	7	AARON SOLANO ESTRADA	(5) -985-00-85
C23	COMERCIALIZADORA DE ALIMEN	5	J. LUIS ARANO M.	(5) -511-33-31
C24	CAFE INTERNACIONAL DE COR	8	SR. JOSE LUIS FRANCO	(015)-615-21-35
C25	MERCOVA, S.A. DE C.V.	9	JOSE TORRES PADRON	(015)-979-83-00
C26	CEREALES Y PASTAS, S.A. D	9	ENRIQUE MONTEJO NARV	(464)-641-95-50
C27	S.C. JOHNSON AND SON, S.A.	2	CARLOS JACOME CAMPOS	(015)-948-15-39

CLOROX DE MEXICO, S. DE R.L. DE C.V.
 Nombre del proveedor :
 clave C20
 R.F.C. : CME-970319-7D4
 Clasif. proveedor : AXX7X
 Dirección : AV. HENRY FORD #31 FRAC. IND. SAN NICOLAS
 Población : TLALNEPANTLA, EDO. MEX.
 Teléfono 1 : (015)-729-65-00 Teléfono 2 : (015)-729-65-67
 Tel. FAX : (015)-729-65-82 Tel. Almacén : (015)-729-65-67
 Responsable TRAFICO : PATRICIA ALVAREZ
 Gerente de Ventas : JESUS SOTO
 Nombre Representante : GUILLERMO MORALES LUNA
 Flete:xunloc 0.00 xunfor 0.00 Pedido mínimo:un
 Formato EDI <I>SI, <O>NO 0
 Dias/credito : 30
 %Desc.confidencial: 0.00
 Dias PP2 : 0 %Desc.PP2 : 0.00
 Dias PP3 : 0 %Desc.PP3 : 0.00
 obs PAGO A 30 DIAS NETO.
 COMPRADOR: MIGUEL DE LA CRUZ
 Ventas Anual Unidades-> 35959.48 Importe-> 2703972.92
 Comprador q.modifica: 03 CARLOS PON Fecha cambio:13/Ene/07

**ABARROTES CASA VARGAS S.A. DE C.V.
PRESUPUESTO DE COMPRAS MES DE ABRIL**

AREA: ABARROTES
COMPRADOR: MIGUEL DE LA CRUZ

22/04/2007

Cedigo	Descripcien (C20) CLOROX DE MEXICO, S. DE R.	C.NETO	Costo Total	ENE_07 L. DE C.	FEB_07 V.	MAR_06	ABR_06	EXIST	Dias Inve	VTAS PRES. A 45 DIAS	Presupuesto		
											CAJAS	PESOS	
CL006	009-CLOROX 6/3800MI SUPER	\$ 115.30	\$ 7,033.30	92.8	65.3	68.7	71.7	61	27	103.05	42.05	\$ 4,848.37	
CL008	*126-CLOROX 15/930MI GIGANTE	\$ 90.80	\$ 58,874.72	1525.4	1286.5	1388.9	1852.1	648.4	14	2778.15	2129.75	\$ 193,381.30	
CL009	783-CLOROX 20/500ml GRANDE	\$ 70.00	\$ 21,119.00	537.3	483	487.6	606.6	301.7	19	731.4	429.7	\$ 30,079.00	
CL010	792-CLOROX BEBE 15/930ml	\$ 103.50	\$ 5,557.95	12.3	5.2	7.4	27.7	53.7	218	41.55	-12.15	\$ 1,257.53	
CL011	786-CLOROX ROPA BCA.15/930ml	\$ 189.40	\$ 8,750.28	7.9	13.7	13.2	18.6	46.2	105	19.8	-26.4	\$ 5,000.16	
CL012	786-CLOROX ROPA COL.15/930ml QUITA MANCHAS	\$ 189.40	\$ 14,318.64	82.9	67.2	74.2	76	75.6	31	111.3	35.7	\$ 6,761.58	
CL013	015-CLOROX FLORAL 15/930ml	\$ 99.00	\$ 2,574.00	33.2	33.1	32.2	48.1	26	24	72.15	46.15	\$ 4,568.85	
CL014	280-CLOROX MENTA FRES.15/930ml	\$ 99.00	\$ 2,128.50	16.9	12.8	15.9	30.9	21.5	41	46.35	24.85	\$ 2,460.15	
CL017	150-CLOROX P.Tropi. 15/930ml	\$ 99.00	\$ 3,237.30	12.5	11.9	11.6	21	32.7	85	31.5	-1.2	\$ 118.80	
CL018	784-CLOROX MENTA FRES.20/500ml	\$ 73.40	\$ 1,548.74	4.7	7.6	7.4	11.9	21.1	86	17.85	-3.25	\$ 238.55	
CL091	956-CLOROX ROPA COLOR 12/500ml	\$ 87.20	\$ 3,706.00	18.9	18.8	19.9	0	42.5	64	29.85	-12.65	\$ 1,103.08	
DS089	XXX3-POETT 12/900 BAÑO DE SOL.	\$ 117.20	\$ 363.32	21.7	14.1	5	26.3	3.1	19	39.45	36.35	\$ 4,260.22	
DS090	1284-POETT 12/900 BEBE	\$ 117.20	\$ 2,508.08	26.7	26.7	28.1	35.9	21.4	23	53.85	32.45	\$ 3,803.14	
DS091	0066-POETT 12/900 FRESCURA. FRUTAL	\$ 117.20	\$ 2,965.16	39	37.1	43.5	43.2	25.3	17	65.25	39.95	\$ 4,682.14	
DS092	0287-POETT 12/900 PRIMAVERA	\$ 117.20	\$ 10,993.36	116.2	97.6	102.2	115.2	93.8	28	172.8	79	\$ 9,258.80	
DS093	0881-POETT 12/900 LAVANDA	\$ 117.20	\$ 4,957.56	43	33.3	38.2	56.4	42.3	33	84.6	42.3	\$ 4,957.56	
DS095	2229-POETT 12/900 BRISA POLAR	\$ 117.20	\$ 3,715.24	23.2	22.8	35.3	47.2	31.7	27	52.95	21.25	\$ 2,490.50	
DS096	1352-POETT 12/900 SUAV.D'ALGODON	\$ 117.20	\$ 2,965.16	44	39.6	44.6	39	25.3	17	66.9	41.6	\$ 4,875.52	
LM035	043-CLOROX LIMP.DESENGRASANTE 15/900	\$ 111.40	\$ 4,088.38	12.7	7.9	11.7	0	36.7	94	17.55	-19.15	\$ 2,133.31	
*	T O T A L UNIDADES			2671.4	2284.1	2435.4	3128.2				TOTAL	2926.3	\$ 266,575.70
*	MONTO VTA.(MILES PESOS)			260.2	223.2	240.5	(301.2)						

EL PRESUPUESTO DE COMPRA SE OBTIENE HACIENDO EL COMPARATIVO DE LA VENTA DE LOS ULTIMOS 3 MESES, PRONOSTICANDOLO A MES Y MEDIO; Y RESTANDO LA EXISTENCIA ACTUAL.

PASO 1: VENTAS PRESUPUESTADAS A 45 DIAS: SE OBTIENE MULTIPLICANDO LA VENTA DEL MES ELEGIDO POR 1,5, QUE REPRESENTA LOS 45 DIAS EL MES SE CONSIDERA DEPENDIENDO LA TEMPORADA O SI LAS VENTAS SUBEN O BAJAN.
SE MULTIPLICA POR 1,5 (45 DIAS) PORQUE ES EL INVENTARIO PROMEDIO (SANO) QUE SE DEBE TENER EN LAS TIENDAS .

PASO 2: SE RESTA LAS VENTAS PRESUPUESTADAS A 45 DIAS CON LA EXISTENCIA ACTUAL, PARA OBTENER EL NUMERO DE CAJAS QUE SE DEBEN COMPRAR PARA TENER UN INVENTARIO DE 6 SEMANAS.

PASO 3: EL NUMERO DE CAJAS SE MULTIPLICA POR EL COSTO PARA OBTENER EL MONTO POR LA COMPRA.

PASO 4: SE ELIMINA AQUELLAS PARTIDAS QUE SALGAN EN NEGATIVO, LAS CUALES REPRESENTAN QUE SE TIENE MARCANCA QUE SOBRE PASA EL INVENTARIO.

LOS COLORES REPRESENTAN A LO QUE LLAMAMOS SEMAFORO PRESUPUESTAL.

VERDE: INDICA QUE NOS HACE FALTA PRODUCTO. (URGE COMPRAR.)

AMARILLO: INDICA ALERTA, TENER CUIDADO CON LAS COMPRAS PORQUE ESTAMOS A PUNTO DE SOBREINVENTARIO.

ROJO: INDICA GRAVE, TENEMOS PRODUCTO EN LAS TIENDAS QUE NO SE ESTA VENDIENDO O QUE TENEMOS PRODUCTO EN EXCESO.(NO COMPRAR)

ANEXO 7

**ABARROTES CASA VARGAS S.A. DE C.V.
PRESUPUESTO DE COMPRAS MES DE ABRIL**

22/04/2007

AREA: ABARROTES
COMPRADOR: MIGUEL DE LA CRUZ

Código	Descripción	C.NETO	Costo Total	ENE_07 L. DE C.	FEB_07 V.	MAR_06	ABR_06	EXIST	Días Inve	VTAS PRES. A 45 DIAS	COMPRA		
											CAJAS	PESOS	
CL006	(C20) CLOROX DE MEXICO, S. DE R. 009-CLOROX 6/3800MI SUPER	\$ 115.30	\$ 7,033.30	92.8	65.3	68.7	71.7	61	27	103.05	42.05	\$ 4,848.37	
CL008	126-CLOROX 15/930MI GIGANTE	\$ 90.80	\$ 58,874.72	1525.4	1286.5	1388.9	1852.1	648.4	14	2778.15	2129.75	\$ 193,381.30	
CL009	783-CLOROX 20/500ml GRANDE	\$ 70.00	\$ 21,119.00	537.3	483	487.6	606.6	301.7	19	731.4	429.7	\$ 30,079.00	
CL012	786-CLOROX ROPA COL.15/930ml QUITA MANCHAS	\$ 189.40	\$ 14,318.64	82.9	67.2	74.2	76	75.6	31	111.3	35.7	\$ 6,761.58	
CL013	015-CLOROX FLORAL 15/930ml	\$ 99.00	\$ 2,574.00	33.2	33.1	32.2	48.1	26	24	72.15	46.15	\$ 4,568.85	
CL014	280-CLOROX MENTA FRES.15/930ml	\$ 99.00	\$ 2,128.50	16.9	12.8	15.9	30.9	21.5	41	46.35	24.85	\$ 2,460.15	
DS089	XXX3-POETT 12/900 BAÑO DE SOL.	\$ 117.20	\$ 363.32	21.7	14.1	5	26.3	3.1	19	39.45	36.35	\$ 4,260.22	
DS090	1284-POETT 12/900 BEBE	\$ 117.20	\$ 2,508.08	26.7	26.7	28.1	35.9	21.4	23	53.85	32.45	\$ 3,803.14	
DS091	0066-POETT 12/900 FRESCURA. FRUTAL	\$ 117.20	\$ 2,965.16	39	37.1	43.5	43.2	25.3	17	65.25	39.95	\$ 4,682.14	
DS092	0287-POETT 12/900 PRIMAVERA	\$ 117.20	\$ 10,993.36	116.2	97.6	102.2	115.2	93.8	28	172.8	79	\$ 9,258.80	
DS093	0881-POETT 12/900 LAVANDA	\$ 117.20	\$ 4,957.56	43	33.3	38.2	56.4	42.3	33	84.6	42.3	\$ 4,957.56	
DS095	2229-POETT 12/900 BRISA POLAR	\$ 117.20	\$ 3,715.24	23.2	22.8	35.3	47.2	31.7	27	52.95	21.25	\$ 2,490.50	
DS096	1352-POETT 12/900 SUAV.D'ALGODON	\$ 117.20	\$ 2,965.16	44	39.6	44.6	39	25.3	17	66.9	41.6	\$ 4,875.52	
*	T O T A L UNIDADES			2671.4	2284.1	2435.4	3128.2				TOTAL	3001.1	\$ 276,427.13
*	MONTO VTA.(MILES PESOS)			260.2	223.2	240.5	(301.2)						

EL PRESUPUESTO FINAL SE OBTIENE ELIMINANDO TODOS AQUELLAS PARTIDAS EN LAS QUE NO SE PUEDE COMPRAR

ESTE PRESUPUESTO SE ENTRAGA COMO ANEXO A CADA ORDEN DE COMPRA.

NOTA ESTE PRESUPUESTO ES EL IDEAL PARA 45 DIAS DE INVENTARIO, PERO DEPENDE DEL CRITERIO DEL COMPRADOR RESPETARLO EN SU TOTALIDAD. YA QUE SURGEN DIFERENTES SITUACIONES QUE CAMBIAN EL MERCADO. CUANDO LA COMPRA SE SALE DEL PRESUPUESTO SE DEBEN TENER ARGUMENTOS PARA DEFENDERLA.



ABARROTES CASA VARGAS, S. A. DE C. V.

Folio _____

CONVENIO DE COMPRAS

Fecha _____

EMPRESA _____

CONVENIO:

Descuento () _____

Oferta () _____

Promoción Mercancía sin cargo () _____

Otros () _____

LINEAS DE PRODUCTO _____

PERIODO _____

OBSERVACIONES _____

FIRMAN EL PRESENTE CONVENIO

PROVEEDOR

Nombre y Firma

ABTS. CASA VARGAS

GERENCIA DE COMPRAS

ABTS. CASA VARGAS

GERENCIA GENERAL

ANEXO 11



ABARROTES CASA VARGAS, S. A. DE C. V.

Folio **301**

PROMOCIONES DIRECTAS AL CLIENTE (XZ)

FECHA: _____

Proveedor: _____

Clave de Producto a obsequiar 1) XZ
2) XZ 3) XZ

Vigencia: del: _____ al _____ de _____

ó antes por agotarse producto de obsequio en Sucursal o cubrirse el objetivo de desplazamiento del proveedor

Mecánica:

En la Compra de: _____

El cliente se lleva ¡GRATIS! _____

NOTA: Dar de alta la clave XZ y direccionarla al proveedor que hace la promoción (Arriba). Si el producto llega sin cargo a la sucursal, darlo de alta de inmediato en la clave "XZ" con costo de \$ 0.01 y MUY IMPORTANTE toda promoción debe ser facturada al momento de la Venta.

Fuerza de Ventas de Casa Vargas los invito a hacer grandes exhibiciones, cartelones ofrecer y vender las promociones al cliente. La meta es vender toda la existencia y más.

Proveedor
Autorizo

Gerencia de Compras

Gerencia General

