



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
CUAUTILÁN

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CUENTAS
POR COBRAR Y FACTURACIÓN DE FRANQUICIAS
DE NUTRISA EN MÉXICO**

TRABAJO PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADA EN CONTADURÍA
P R E S E N T A:
MARIA MAGDALENA SANABRIA ALMAZÁN

ASESOR: C.P. GUSTAVO ANTONIO AGUIRRE NAVARRO

CUAUTILÁN IZCALLI, ESTADO DE MÉXICO

2008



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



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

U. N. A. M.
 FACULTAD DE ESTUDIOS

ASUNTO: EVALUACION DEL INFORME
 DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL



DEPARTAMENTO DE
 EXAMENES PROFESIONALES

DRA. SUEMI RODRIGUEZ ROMO
 DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN
 P R E S E N T E

ATN: L. A. ARACELI HERRERA HERNANDEZ
 Jefe del Departamento de Exámenes
 Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 26 del Reglamento General de Exámenes y el art. 66 del Reglamento de Exámenes Profesionales de FESC, nos permitimos comunicar a usted que revisamos EL TRABAJO PROFESIONAL:

Implementación de un sistema de cuentas por cobrar y facturación de franquicias de Nutrisa en México.

que presenta la pasante: María Magdalena Sanabria Almazán
 con número de cuenta: 08407168-0 para obtener el título de:
Licenciado en Contaduría

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios, otorgamos nuestra ACEPTACION

ATENTAMENTE

"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 6 de Noviembre de 2008

PRESIDENTE C.P. Gustavo Antonio Aguirre Navarro

VOCAL L.A.E. Francisco Ramírez Órnelas

SECRETARIO L.C. Rolando Sánchez Peláez

PRIMER SUPLENTE L.C. Luis Yescas Ramírez

SEGUNDO SUPLENTE L.C. Ricardo Ávila Ayala

AGRADECIMIENTOS

A mis Padres:

Teresa y Josè, por su apoyo incondicional y por forjarme como una persona con principios sólidos. Sin su gran apoyo no habría logrado este objetivo en mi vida.

A mis hijas

Por su paciencia, apoyo y tolerancia para hacer posible esta obra que ahora comparto con ellas.

A mi familia:

Por seguir adelante juntos y siempre unidos y darme su fuerza, amor y apoyo para continuar hacia adelante.

A mis hermanos:

A todos ellos Refugio, Carmen, Paz, Tere, Francisco, Josè y Martín, con ellos comparto este logro personal, los quiero.

A la UNAM:

Por haberme dado los elementos como persona y como profesional para lograr mi objetivo.

A mi asesor:

Por su paciencia, tiempo, esmero para hacer posible el lograr este objetivo y por la gran enseñanza y apoyo que me diò como profesor a lo largo de mi carrera y que fuè pieza clave en mi formación profesional.

A todos los que han hecho posible este proyecto tan importante en mi vida y que en este momento no puedo nombrarlos pero les agradezco de manera infinita su apoyo.

ÍNDICE	PAGINA
TÍTULO	2
INTRODUCCIÓN	3
DESCRIPCIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL	44
ANÁLISIS	51
RECOMENDACIONES	53
CONCLUSIONES	56

LA MEJORA CONTINUA ES NUESTRA FORMA DE VIDA



M.R.

NUTRISA

Mejora tu Vida

TITULO:

“IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CUENTAS POR COBRAR Y
FACTURACIÓN DE FRANQUICIAS DE NUTRISA EN MÉXICO”

LA MEJORA CONTINUA ES NUESTRA FORMA DE VIDA



INTRODUCCION

1. Información General.

a) Glosario de Términos y Definiciones.

Términos.

Productos Naturistas.

Alimentos;

Cereales, soya granola, etc.

Cuidado Personal:

Shampo, cosméticos, mascarillas, etc.

Complementos alimenticios:

Vitaminas, reductivos, complementos para deportistas, etc.

Centro Comerciales:

Plazas Comerciales con grandes tiendas de reconocido prestigio denominadas "Tiendas anclas" como Samborns, Liverpool, Palacio de Hierro, cines y otro importante número de tiendas comerciales.

Zona Metropolitana:

Ciudad de México, D.F. y colonias conurbanas del Estado de México.

Foráneas:

Tiendas ubicadas fuera de la Zona Metropolitana.

Congeladores:

Congeladores instalados en otras tiendas para la venta de helado utilizados hasta el año 1995.

Topping:

Cubierta que adiciona sabor al helado de yogurt (frutas, cereales, etc.).

C.T.M.

Confederación de Trabajadores de México.

Natural:

Productos elaborados sin la presencia de conservadores, o productos químicos que alteren la naturaleza de los ingredientes.

Nutriólogas:

Licenciada en Nutrición que asesora a clientes de Nutrisa en las

tiendas respecto de dudas de hábitos alimenticios o necesidades de nutrimentos.

Complementos Alimenticios:

Vitaminas, Reductivos Complementos para deportistas.

Egresas subsidiaria:

Compañía en la que GRUPO NUTRISA es tenedora del 50% o más de las acciones de su capital social.

Boletín D-4:

Boletín de principios contables emitido por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos cuya aplicación inició en el ejercicio 2000; su finalidad es conocer, conforme a normas contables internacionales los pasivos diferidos originados en cuentas de impuestos y participación de los trabajadores en las utilidades de las empresas.

Traspasos o Guantes:

Derechos que cobran las empresas inmobiliarias propietarias y desarrolladoras de los más importantes centros comerciales para otorgar el derecho de arrendar un local comercial en estas plazas. Una vez pagado por primera vez a estas empresas inmobiliarias, el arrendatario puede revender este derecho a otro particular interesado en arrendar el mismo local.

Cifras Financieras Reexpresadas:

Información financiera actualizada a pesos de poder adquisitivo de la fecha mencionada en cada dato, según los principios de contabilidad contenidos en el Boletín B-10 del Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Benefit's:

Concepto de restaurante de comida rápida, 100% natural.

Uafida:

Utilidad antes de costo integral de financiamiento, impuestos y depreciaciones y amortizaciones. Se calcula sumando a la Utilidad de Operación las Depreciaciones y Amortizaciones del período.

Perfil de Pago del Pasivo:

Monto de pago de pasivos en los próximos períodos trimestrales o Anuales.

Operación Bursátil:

Compra venta de las acciones Nutrisa en la Bolsa Mexicana de Valores, S.A. de C.V. (BVM).

Máximo, Mínimo y Cierre:

Precios máximos, mínimos y al final de cada período considerado.

Volumen:

Número de acciones negociadas en la BMV.

Recipiente de acero inoxidable para calentamiento por medio de vapor y con capacidad de un cuarto de tonelada.

Marmita:

Conjunto de disposiciones generales relativas a los requisitos y cumplimientos ante la Bolsa Mexicana de Valores y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

Resumen Ejecutivo:

GRUPO NUTRISA, S.A. DE C.V., tiene su antecedente en la empresa NUTRISA, S.A. DE C.V. actualmente esta última subsidiaria de la primera.

NUTRISA fue fundada en el año de 1979. Desde su inicio se empezó a descubrir y confirmar los grandes beneficios de la alimentación natural para mejora y conservar la salud del ser humano.

Estando convencidos de esto y al querer aportar a nuestro país una nueva cultura alimentaría que proporcionara una mejor calidad de vida, se abrió una pequeña tienda ubicada en Av. Universidad.

Posteriormente se establece una sucursal en el Centro Comercial Perisur, en la cual el éxito rebasó las expectativas. Fue así como comenzó el proyecto de crear una red comercial que ofreciera a todo tipo de público alternativas naturales de alimentación, salud y belleza.

En unos cuantos años Nutrisa se establece en los centros comerciales de mayor importancia en el Distrito Federal, como son: Plaza Satélite, Plaza Universidad y Plaza Galerías Anzures.

Empezó también el crecimiento hacia el interior de la República con sucursales ubicadas en Monterrey, Nuevo León y Villa Hermosa Tabasco.

Años más tarde Nutrisa decide acelerar su desarrollo y es así como en 1992 comienza su expansión de territorio y puntos de venta bajo el concepto de franquicias.

En 1994, se forma el Grupo Nutrisa y para julio del mismo año, la empresa ingresa al mercado intermedio cotizando en la Bolsa Mexicana de Valores.

En 1996 Nutrisa decide diversificarse e incursiona en el mercado con un nuevo concepto de helado de yogurt denominado Yomix. En 1997, se inaugura el restaurante Benefit's, con un concepto de comida sana y natural, continuando así con la misión de la empresa.

En la actualidad Nutrisa es la cadena de tiendas más importante en el campo de la alimentación natural de nuestro país y cuenta con sucursales en los centros comerciales más prestigiados de la República Mexicana.

A más de 26 años de nuestro inicio mantenemos el compromiso con nuestros consumidores, proporcionando día a día productos de la más alta calidad que contribuyan a mejorar y conservar su salud y belleza de manera natural.

El domicilio social de GRUPO NUTRISA es la Ciudad de México y sus oficinas se ubican en Periférico Sur No. 5482, Colonia Pedregal de Carrasco, C.P. 04700.

El Grupo se integra por Grupo Nutrisa, S.A. de C.V. y cinco subsidiarias: Nutrisa, S.A. de C.V., cuya principal actividad es la compra y venta de productos naturales. Es la principal generadora de ingresos del grupo.

Nutricomercializadora, S.A. de C.V., es propietaria de dos sucursales NUTRISA en la ciudad de México, y es la encargada de distribuir productos NUTRISA a otros puntos de venta distintos a los de la cadena NUTRISA.

Inmobiliaria Nutrisa, S.A. de C.V. se dedica a adquirir, enajenar y dar en arrendamiento toda clase de bienes muebles e inmuebles. Es

propietaria del local ubicado en Av. Universidad, Ciudad de México.

Promociones Inmobiliarias-Naturistas, S.C.

Presta servicios personales, consultorías y asesoría en proyectos inmobiliarios, además adquiere, enajena, arrienda y subarrienda toda clase de bienes muebles e inmuebles. Es propietaria del inmueble que alberga actualmente la planta y las oficinas generales del Grupo, así como de los locales de las siguientes sucursales: Tepeyac, Cuautitlán, Monterrey II, Monterrey III, Puebla y Cuernavaca. Por otro lado, es titular de los derechos derivados de los contratos de arrendamiento de las tiendas de Acapulco, Plaza Universidad y Lindavista.

Operadora Nutrisa, S.A. de C.V.

Promueve y opera sistemas de franquicias y licencias. Es dueña de un sistema único y exclusivo relacionado con la operación de locales de preparación y venta de alimentos naturales utilizando la marca "NUTRISA", y cuenta con los procedimientos específicos para prestar los servicios que a un local de esta naturaleza corresponden.

GRUPO NUTRISA y sus subsidiarias elaboran y comercializan productos naturales, entre los que destacan la elaboración y venta de Helado de Yogurt que se vende con una gran variedad de "toppings" o cubiertas y complementos que personalizan el sabor y presentación de los mismos. Este producto representa más del 50% de los ingresos del Grupo.

Adicionalmente, se comercializan productos naturales que se han agrupado en tres grandes rubros: Alimentos - Bebidas, Cuidado Personal y Complementos - Vitaminas. A manera de ejemplo mencionaremos algunos de estos productos: Bebidas refrescantes y vigorizantes, vitaminas, complementos alimenticios, cereales, miel de abeja, jabones, shampoo, cremas, cosméticos, utensilios para el cuidado personal, etc.

La compañía comercializa sus productos de manera directa a través de 175 puntos de venta distribuidos en la República Mexicana mismos que clasificamos en 4 diferentes formatos:

1) Tiendas Nutrisa: Vende todos los productos mencionados en los párrafos anteriores en locales comerciales bajo la administración de GRUPO NUTRISA. Existen dos tipos de Tiendas: Propias y Franquicias.

2) Heladerías NUTRISA: En las cuales solamente se venden productos congelados: Helado de yogurt y paletas.

3) Yomix: Únicamente comercializa helado de yogurt mezclado con fruta natural. Se distingue del helado que venden las Tiendas Nutrisa, porque este último no se mezcla, sino que los demás ingredientes cubren al helado dándole su especial sabor.

4) Benefit's: Es un concepto de restaurante de comida rápida en el que se preparan cuidadosamente alimentos como sándwiches, ensaladas y se venden bebidas refrescantes.

La cobertura geográfica de Tiendas Nutrisa es nacional, con presencia en 29 de las más importantes ciudades: México, D.F. y zona conurbana, Villahermosa, Monterrey, Acapulco, Puebla, Cuernavaca, Toluca, Guadalajara, León, Tampico, Veracruz, Xalapa, Cancún, Saltillo, Mérida, Torreón, San Luis Potosí, Pto. Vallarta, Matamoros, Querétaro, Chihuahua, Irapuato, Culiacán, Pachuca, Aguascalientes, Tehuacan, los Mochis, Tlaxcala y Chetumal.

Sus ventas se hacen el 88% directamente al público, mientras que el 12% atiende al mismo público, sólo que a través de las tiendas franquiciadas, por lo que no existe una dependencia excesiva de uno o varios clientes.

La estrategia de negocios de GRUPO NUTRISA ha sido la presencia de sus puntos de venta en los principales centros comerciales en las más importantes ciudades de la República Mexicana, lo que ha significado un importante desarrollo de la marca NUTRISA.

Como apoyo a sus clientes y proveedores, el Grupo cuenta con una dirección en Internet <http://www.nutrisa.com> y un correo electrónico nutrisa@nutrisa.com.mx. En esta página, se proporciona amplia información sobre las bondades de los productos que vendemos, así como la disponibilidad de nuevos productos y ofertas y promociones. Adicionalmente, muestra la ubicación de nuestras tiendas y una sección de Salud y Nutrición que ofrece interesantes y útiles consejos a nuestros clientes.

GRUPO NUTRISA y sus subsidiarias, a excepción hecha de Promociones Inmobiliarias Naturistas, S.C., están autorizadas por la SHCP para consolidar fiscalmente sus resultados financieros. Las empresas del grupo no gozan de algún tipo de exención o beneficio fiscal especial.

Al cierre del ejercicio 2005, el personal que trabaja en el Grupo es contratado por la subsidiaria Nutrisa, S.A. de C.V., la cual cuenta con una plantilla de 1064 empleados, de los cuales solamente 42 son de confianza y el resto sindicalizados en organizaciones afiliadas a la central obrera C.T.M., con las cuales la empresa mantiene relaciones cordiales y en toda la historia de operaciones no se ha presentado huelga alguna.

En virtud de que no existe una cámara que agrupe a los participantes en el mercado de helados y productos naturales o naturistas, GRUPO NUTRISA estima que su participación en los diferentes nichos de mercado en que se desempeña, son los siguientes:

- Helado de Yogurt 31%
- Complementos Alimenticios. En este sector solamente enfrenta a General Nutrición Center GNC, desconociendo el porcentaje de mercado que corresponde a cada uno de ellos.
- Alimentos de Origen Natural 10%
- Productos de Cuidado Personal de origen natural

desconociendo el porcentaje de mercado.

Al cierre de los ejercicios 2003, 2004 y 2005 registró ventas anuales consolidadas en miles de pesos por \$ 368,418, \$377,941 y \$407,941, respectivamente. En tanto que la utilidad de operación para los mismos años fue de (\$4,766), (\$329) y (2,855), respectivamente. El resultado neto de los mismos ejercicios fue (\$272) \$202 y \$4,676.

En virtud de que la mayor parte de las tiendas del GRUPO NUTRISA se ubican en los más importantes Centros Comerciales del país, la compañía realiza pagos únicos para cada nuevo local arrendado, por derechos de arrendamiento o “guantes” o “traspasos”. Adicionalmente se realizan inversiones de diseño arquitectónico e instalaciones para las nuevas tiendas y remodelaciones periódicas para las tiendas con antigüedad mayor de 5 años. Estos gastos se han cargado en la cuenta de Gastos de Operación del Estado de Resultados, teniendo una participación relevante en los márgenes operativos de la compañía.

Hasta el ejercicio 1998, GRUPO NUTRISA aplicó a resultados en el trimestre de su desembolso los pagos por derechos de arrendamiento. A partir del ejercicio 1999, adoptó la política de amortizar estos pagos en 3 años.

El fuerte crecimiento de GRUPO NUTRISA, se ha financiado mayoritariamente con recursos generados por la operación del negocio, recurriendo de forma poco relevante a la contratación de créditos bancarios o con instituciones financieras.

Tradicionalmente la posición de liquidez de la Compañía ha sido suficiente para afrontar sus compromisos de créditos ante proveedores e instituciones financieras. Así la razón de liquidez (activo circulante a pasivo circulante) es de 2.28 veces, mientras que la llamada Prueba de Ácido (Activo Circulante menos Inventarios a Pasivo de Corto Plazo) es de 1.21 veces. Así como un apalancamiento Pasivo Total a Capital

Contable de tan solo 0.39 al cierre del año 2005.

A la fecha GRUPO NUTRISA mantiene líneas de crédito abiertas con diferentes instituciones financieras por montos de \$ 20 millones de pesos. De éstas solo se han empleado eventualmente las líneas de sobregiro bancario sobre cuentas de cheques.

Principios de Contabilidad Utilizados:

Grupo Nutrisa y sus Subsidiarias registran sus operaciones con apego a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados que ha emitido el Instituto Mexicano de Contadores Públicos y tiene contemplado conservar sus registros acordes con dichos principios o los que en su oportunidad establezca el Consejo Mexicano para la Investigación y Desarrolló de Normas para la Información.

Dependencia de Personal Clave:

Si saliera de Grupo Nutrisa alguno de sus principales ejecutivos, la empresa estima que no experimentaría un desequilibrio significativo. La empresa tiene prevista una situación de esta naturaleza y gracias a la capacitación constante y experiencia de todo su personal, cuenta con gente capaz de suplir la ausencia de cualquiera de sus principales ejecutivos.

Dependencia de un solo Segmento de Negocio:

La venta de Helados de Yogurt es el principal segmento de negocio de Grupo Nutrisa, participando con el 50% del total de las ventas, lo que implica que el 50% de las ventas de la empresa provienen de más de 500 productos naturistas, razón por la cual no se considera que el negocio de las tiendas Nutrisa dependa de un solo segmento de negocio.

Impacto de Cambios en Regulaciones Gubernamentales:

Los productos que venden las tiendas Nutrisa no están regulados por disposiciones gubernamentales y dado el tipo de productos que ahí se

expenden, no se estima que en el futuro puedan surgir regulaciones que pusieran en riesgo la supervivencia de las tiendas.

Volatilidad en el Precio de las Acciones:

Durante el año 2005, la acción NUTRISA” se cotizó a un precio inicial de \$4.01 para cerrar con un precio de \$8.00; este incremento del 100% en el valor de la acción, obedeció sólo a el mercado.

Posible incumplimiento de los Requisitos de Mantenimiento del Listado en la Bolsa Mexicana de Valores:

Grupo Nutrisa cumple actualmente con todos los requisitos para el mantenimiento de sus acciones en la Bolsa Mexicana de Valores y no prevé que se presenten las condiciones que pudieran provocar el incumplimiento de los mismos.

Ausencia de Mercado para los Valores Inscritos:

La acción NUTRISA*, al 27 de Febrero de 2006, se ubicó en la posición 109 del índice de Bursatilidad dentro del grupo de empresas con calificación “Bursatilidad Mínima”, lo que dificulta la posibilidad de que los inversionistas puedan comprar o vender la acción, en determinados volúmenes, en el tiempo deseado.

Riesgos Ambientales:

Grupo Nutrisa y sus empresas Subsidiarias están involucradas tanto en el Sector Comercial como en el Sector Alimentos de productos de consumo perecedero y cumple con las disposiciones relacionadas con el medio ambiente.

Estructura Corporativa:

Grupo Nutrisa, S..A. de C.V., es una empresa controladora pura, cuya actividad principal consiste en participar en sociedades dedicadas a la producción, compra, venta distribución y comercialización de helados,

alimentos y productos naturistas. Los principales activos de Grupo Nutrisa lo constituyen las inversiones en acciones de sus principales subsidiarias y cuenta con recursos de liquidez o de activos productivos poco significativos, en virtud de que la operación se concentra en sus empresas subsidiarias.

d) Otros Valores inscritos en el Registro Nacional de Valores.

GRUPO NUTRISA solamente cotiza acciones representativas de su capital social. Desde su inscripción en el Registro Nacional de Valores y su cotización en el Bolsa Mexicana de Valores ha cumplido de forma oportuna y suficiente con la entrega de información financiera, jurídica y de reporte de eventos relevantes.

Las acciones Nutrisa* se cotizan únicamente en la Bolsa Mexicana de Valores y otorgan a sus tenedores derechos corporativos y patrimoniales plenos por tratarse de acciones ordinarias y comunes. No se ha realizado modificación alguna a los derechos que confieren a los tenedores de esos títulos.

e) Documento de Carácter Público.

Grupo Nutrisa en cumplimiento a la Circular única publicada en el Diario Oficial de la Federación de fecha 19 de Marzo de 2003, entregó a la Bolsa Mexicana de Valores y a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores por escrito un ejemplar del presente documento, en caso de requerirse copia del mismo por parte de algún inversionista, se solicitará a:

Atención a Inversionistas y analistas:

C.P. Alejandro Peña Viveros.

Domicilio:

Periférico sur 5482, Col Pedregal de Carrasco,

C.P. 04700, México D.F.

Teléfono: 56 65 77 90 y 54 24 66 00 Ext. 6614.

Correo Electrónico.

apviveros@nutrisa.com

Asimismo se puede obtener información y/o comunicación electrónica mediante la red Mundial en Internet:

Dirección Internet:

Nutrisa.com.mx

Dirección Mail:

nutrisa@nutrisa.com.mx

Grupo Nutrisa con 26 años ofreciendo salud y bienestar, ha cumplido puntualmente con la entrega de información periódica requerida por las disposiciones legales a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y a la Bolsa Mexicana de Valores, por lo que dicha información es pública y se encuentra a disposición de los interesados en la dirección antes mencionada.

A) Sucursales NUTRISA

En las Sucursales NUTRISA, se conjuntan la venta de Productos Naturales, Cosméticos Naturales, Complementos Alimenticios y Vitamínicos, etc. Con un área destinada a la venta de helado de yogurt.

Éste es el formato característico de las Sucursales NUTRISA, sobre un piso de venta de 90 m² promedio y bajo un concepto único en el mercado.

En este rubro se tienen 112 sucursales, divididas en el D.F. y área metropolitana e Interior de la República.

LOCALES

Universidad

Perisur

Plaza Galerías I

Aeropuerto

Satélite

San Jerónimo

Nápoles

Tepeyac

Plaza Universidad

Centro Coyoacán I

Lindavista

La Rosa

Narvarte

Galerías Coapa I

Insurgentes

Santa Fe

Loreto

Cuicuilco

Moliere

Perisur II

Plaza Galerías 2

Madero

Carrefour Polanco

Sears Insurgentes

Pabellón Bosques

Carrefour Coapa

Carrefour Mundo E

Carrefour Anfora

Pabellón Polanco 2

Mundo E

Plaza Satélite 2

Pabellón Cuauhtémoc

Carrefour Picacho

16 de Septiembre
La Herradura
Centro Coyoacán 2
Perisur 3
Walmart Tlalpan
Plaza Galerías III (NUTRISA SPORT)
Plaza Reforma
Miguel de Quevedo
El Manantial
Plaza Delta

FORÁNEAS

Tabasco
Monterrey I
Monterrey II
Izcalli
Monterrey IV
Toluca II
Guadalajara I
León II
Guadalajara III
Acapulco II
Puebla II
Toluca IV
Guadalajara IV
Plaza Pabellón (Guadalajara)
Plaza Patria (Guadalajara)
Carrefour Toluca
Centro Max León
Carrefour Guadalajara
Saltillo
Los Portales (Toluca)
Plaza las Américas (Mérida)
Plaza Outlet Lerma (Toluca)

Plaza Real (Monterrey)
Galerías Laguna (Torreón)
Carrefour San Luís Potosí
Torreón 4 Caminos
Walmart Cancún
León Plaza Clouthier
Puerto Vallarta
León Torres Landa
Matamoros
Tonalá
Guadalajara Ávila Camacho
Farallón Acapulco
Mérida Gran Plaza
Querétaro
Plaza del Sol Chihuahua
Cibeles Irapuato
Valle Oriente Monterrey
Sams Gonzalitos Monterrey
Cd. Deportiva Cancún
Carrefour Querétaro
Galerías Guadalajara
Forum Toluca
Carrefour Acapulco
Soriana Matamoros
Carrefour Neza
Comercial Mexicana. Veracruz
Outlet Monterrey
Carrefour León
Comercial Mex. Morelia
Periférico Reynosa
Walmart Colima
Palmas Acapulco
Outlet Guadalajara
Sendero Ixtapaluca

Las Américas Ecatepec
San Pedro
Cancún Americas 2
Ched. Villahermosa
Galerías Diana Acapulco
Galerías Cuernavaca

A) Heladerías NUTRISA

Bajo este esquema se tienen 14 Heladerías, dedicadas a la venta exclusiva de productos congelados de marca NUTRISA.

Galerías Coapa II
LindaVista K-I
LindaVista K-II
Monterrey VI
Walmart Satélite
Walmart Toreo
Walmart Perisur
Walmart Acapulco
Walmart Torreón
Walmart Mty. Félix Galván
Jiutepec Cuernavaca
Culiacán
Casino de la Selva Cuernavaca

C) YOMIX

Éste es un concepto de Helado de Yogurt mezclado con fruta natural, del cual se tienen 4 puntos de venta.

Kiosco León II
Kiosco Acapulco

Kiosco Plaza Venecia (León Gto.)

Gran Plaza Mérida

D) BENEFIT'S

Es un concepto de restaurante de comida rápida 100% natural. De éste se tiene 1 punto de venta en la Plaza Cuicuilco en la ciudad de México.

E) FRANQUICIAS

EN el año 1992, NUTRISA adoptó el concepto de Franquicias, a través de su subsidiaria Operadora Nutrisa, S.A. de C.V. Bajo este esquema se tienen 44 puntos de venta, tanto en el D.F. como en el Interior de la República.

FRANQUICIAS

D.F. Y ZONA METROPOLITANA

Plaza Oriente

Aragón

Coyoacan II

Torres Lindavista

Gran Sur

Tenayuca

Buena Vista

Aragón 2

Perinorte

San Miguel

W. Miramontes

Auchan Arboledas

Carrefour E. Molina

Plaza Coacalco

Exhibimex

W. Eduardo Molina

W. San Marcos

Plaza Miramontes
Haciendas Izcalli

FORÁNEAS

Tampico
Toluca III
Veracruz
Xalapa
Matamoros
Cancún
Tabasco III
Puebla III
Puebla IV
Carrefour Cuernavaca
Carrefour Tabasco
Carrefour Metepec
El Parian Aguascalientes
C.M. Toluca
Chedraui Villahermosa
B. Querétaro
Carrefour Aguascalientes
Cinépolis Villahermosa Tabasco
Tehuacán Puebla
Tlaxcala
Chetumal
Chalco

HELADERÍAS FRANQUICIAS.

Plateros
Tultitlán
Los Mochis

Durante más de 26 años la compañía ha invertido en la evolución y modernización de sus procedimientos y puntos de venta destacando en estos cambios, el incremento en el piso de venta promedio de sus sucursales de 60m² a 120m², así como la renovación de sus sucursales, cambiando cada cinco años, en promedio, la imagen de cada una de ellas.

Asimismo la inversión realizada para mantener la presencia de NUTRISA en los Centros Comerciales de las principales ciudades del país ha sido creciente año tras año desde la colocación de la Compañía en la BMV. Como se muestra a continuación:

LOCALES

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
17	17	18	20	23	30	36
2001	2002	2003	2004	2005		
36	40	41	42	43		

FORANEAS

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
11	14	15	16	18	17	22
2001	2002	2003	2004	2005		
28	39	53	61	69		

FRANQUICIAS

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
9	10	10	10	9	13	18
2001	2002	2003	2004	2005		
27	27	42	38	44		

HELADERÍAS

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
5	5	5	5	4	5	7
2001	2002	2003	2004	2005		
12	16	19	17	20		

CONGELADOS

2004	2005
11	17

BODEGAS

2004	2005
1	1

YOMIX

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
12	8	8	7	9	4	5
				2003	2004	2005
				6	6	4

BENEFIT'S

1995	1996	1997	1998	1999	2000
2	2	2	1	1	1
			2003	2004	2005
			1	1	1

TOTALES

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
51	62	59	60	64	73	90
2001	2002	2003	2004	2005		
109	135	161	165	175		

Con el objeto de satisfacer la demanda se han venido realizando remodelaciones y adaptaciones en las instalaciones de almacenaje, así como mejoras a los procedimientos de operación.

Con la entrada en vigor de la aplicación del Boletín D-4 durante el año 2000, referente al reconocimiento de los Impuestos Diferidos, se obtuvo un impacto considerable en los resultados del grupo en el ejercicio 2005, considerando que las provisiones de impuesto sobre la renta (ISR) y participación de los trabajadores en las utilidades (PTU), se registran en los resultados del año en que se causan y se reconoce el ISR diferido proveniente de las diferencias temporales que resultan de la comparación de los valores contables y fiscales de los activos y pasivos, incluyendo el beneficio de pérdidas fiscales por amortizar. El ISR diferido activo, se registra sólo cuando existe alta probabilidad de que

pueda recuperarse. Se reconoce la PTU diferida proveniente de las diferentes temporales entre el resultado contable y la renta gravable, sólo cuando se pueda presumir razonablemente que van a provocar un pasivo o beneficio y no existe algún indicio de que vaya a cambiar esta situación, de tal manera que los pasivos o beneficios no se materialicen.

Grupo Nutrisa no ha recibido ninguna oferta pública de compra de sus acciones ni ha hecho ofertas públicas de compra de otras empresas.

C) Descripción del Negocio

I) Actividad Principal

GRUPO NUTRISA, S.A. DE CV.. Es una sociedad controladora pura de empresas dedicadas a la compraventa, fabricación y distribución de productos alimenticios, de cuidado personal y complementos, todos de origen natural, además del helado de Yogurt, así como al arrendamiento y subarrendamiento de bienes inmuebles.

La operación de Grupo Nutrisa depende de un solo segmento que es la fabricación y venta de helado de yogurt y la comercialización de productos naturales, a través de sus tiendas especiales de distribución.

En base a lo anterior destacan dos áreas de ingresos de la Compañía:

1) Los productos que industrializa y maquila la Compañía con marca propia, de los cuales destaca el Helado de Yogurt.

2) Los productos que se comercializa en el área de tienda divididos a su vez en 3 subdivisiones

A) ALIMENTOS Y BEBIDAS

B) CUIDADO PERSONAL

C) COMPLEMENTOS Y VITAMINAS

Con base en lo anterior el comportamiento de las ventas de la Compañía en los últimos 3 años es el siguiente:

VENTAS
(CIFRAS EN MILES DE PESOS)
(ACTUALIZADOS AL CIERRE 31 DIC 2005)

<u>2003</u>		<u>2004</u>		<u>2005</u>	
ALIMENTOS Y BEBIDAS					
46,273	12.56%	52,724	13.95%	57,887	14.19%
CUIDADO PERSONAL					
48,005	13.03%	35,716	9.45%	40,794	10.00%
COMPLEMENTOS Y VITAMINAS					
83,594	22.69%	81,637	21.60%	101,985	25.00%
TOTAL NATURALES					
177,873	48.28%	170,077	45.00%	200,666	49.19%
INDUSTRIAL					
187,967	51.02%	205,227	54.30%	207,074	50.76%
OTROS INGRESOS					
2,579	.70%	2,637	0.70%	201	0.05%
INGRESOS TOTALES					
368,418	100%	377,941	100%	407,941	100%

No existe un ciclo en las ventas de NUTRISA por temporada o época, por lo que el promedio de ventas en los últimos 5 años por trimestre, demuestra un comportamiento similar en cada uno.

VENTAS POR TRIMESTRE

TRIM I	TRIM II	TRIM III	TRIM IV
23.58%	24.51%	25.97%	25.94%

Dentro de los proveedores de NUTRISA destacan aquellos que abastecen las principales materias primas de los productos que industrializa, de los cuales la mayoría son nacionales (97%) y el restante tienen sustituto nacional. No existe dependencia directa con alguno de ellos, ni su participación en lo individual constituye un factor relevante dentro de los procesos de la Compañía. Considerando lo anterior destacan los siguientes proveedores:

Principales Proveedores Nacionales:

<u>Sustituto</u>	<u>% s/costo</u>	
<u>Nacional</u>	<u>producción</u>	
Leche descremada sí	9%	Nzmp (México), SA de CV
Azúcar sí	5%	La Nva. Villa de Méx, SA CV
Durazno en lata sí	1%	Comercializ. Mexport, S.A
Aceite hidropal sí	3%	Industrial Aceitera, SA
Cajeta sí	2%	Prod. Alimento don José
Miel sí	1%	Omar Hernández Velasco

Ital 200 pm		Ingeniería Técnica en Alim
sí	2%	
Avena		Leopoldo Gordillo Zamora
sí	1%	
Maltodextina		Distribuciones Versátiles
sí	1%	
Uva pasa		Nutri-Selección, S.A. CV
sí	2%	
Diversas M. primas.		Proveedores Varios
sí	<u>46%</u>	
Total M. Primas:		
sí	73%	

II) Canales de Distribución

El 99% de la distribución de materias primas y productos terminados se realiza con equipo propio, el 1% se realiza con equipo externo, por cuestiones de logística y costeo. La distribución se hace en equipo especializado (con sistema de refrigeración) y en condiciones propias para los productos.

El 100 % de los productos se comercializa mediante la cadena de sucursales propias y franquicias del grupo, siendo al público en general.

En el caso de las franquicias. Se otorga al franquiciatario una línea de crédito de 22 días.

III) Patentes, Licencias y Marcas.

Todos los derechos de marcas pertenecen a NUTRISA. Por lo que respecta a la tecnología, absolutamente toda es nacional y es propiedad de NUTRISA. No se pagan regalías por ningún concepto.

Marcas.

NUTRISA, S.A. de C.V., tiene registradas sus principales marcas en México, Estados Unidos de América, Canadá y Guatemala; en México bajo las clasificaciones 03,05,16,40,42,46,50 y 52, mismas que se circunscriben a productos de limpieza, alimentos, salud y productos relacionados.

Las marcas registradas son propiedad de NUTRISA, S.A. DE C.V. y dentro de las más significativas tenemos las siguientes:

NUTRISA
NATURISA
NETURISA
BENEFITS BY NUTRISA
CELUGEL
NETUGEL
LOGO DE LA ABEJA Y DISEÑO DE LA
ABEJA CATALGO DE NUTRISA
AL MARAVILLOSO CASTILLO DE LOS
ALIMENTOS Y SUS PERSONAJES
YOMIX
GLUTA-MIND
DIGESTASI
FOL HAIR
NUTRINFORME
NUTRISA.COM
FIBRAHUATES
NUTRITIANGUIS
NUTRISABOR
HEALY LIFE
NUTRISA SPORT
NATURAL FEMME
FIBRASTASI

NUTRISASPORT

Dentro de las marcas destacan comercialmente dos: “NUTRISA” Y “NATURISA” ambas certificadas como “notoriamente conocidas”.

Asimismo se han registrado las frases comerciales propiedad de NUTRISA, S.A. DE C.V.:

“SOMOS EL ÉXITO NATURAL”

“NATURALMENTE NUTRISA”

“LA ENERGÍA DE LOS SUPERHEROES”

“NUTRISA MEJORA TU VIDA”

Se elabora un contrato con cada franquiciatario que le permite hacer uso de las marcas específicas para el proyecto en el que participe. Esto a través de OPERADORA NUTRISA, S.A. DE C.V. subsidiaria del GRUPO NUTRISA, la cual tiene un convenio con NUTRISA, para la administración de las marcas propiedad de esta última.

Operadora Nutrisa, S.A. de C.V. tiene celebrados 44 contratos de franquicias, como se describen en el siguiente Capítulo.

Grupo Nutrisa no cuenta con contratos relevantes.

IV) Principales clientes.

El 88% de los clientes de NUTRISA son público en general. Además de esto se tiene una base de datos de clientes frecuentes a los cuales se les distribuye información sobre los productos, mediante correo (a través de un medio propio denominado NUTRINFORME), aparte de la información que se difunde por medio de la página de Internet y la comunicación vía correo electrónico.

No existe ninguna dependencia de Grupo Nutrisa con uno o varios de sus Clientes.

DIRECCIÓN INTERNET: nutrisa.com.mx

DIRECCIÓN MAIL: apviveros@nutrisa.com.

El 12% restante corresponde a los clientes propietarios de una Franquicia Nutrisa. Este porcentaje se distribuye entre 28 franquiciatarios.

Se trabaja en la constitución de una tienda “Virtual” que operará mediante la página de Internet, en la cual las ventas serán al contado (transferencia bancaria electrónica).

Se tiene ya una base de datos de clientes frecuentes mediante el llamado “Club Gente Saludable” lo que permite mantener actualizados a nuestros Clientes sobre todo lo referente al campo naturista. Se obtiene la lealtad de nuestros Clientes mediante la aplicación de ofertas y descuentos.

V) Legislación Aplicable y Régimen Tributario.

GRUPO NUTRISA, S.A. DE C.V. y sus SUBSIDIARIAS se rigen por la Ley General de Sociedades Mercantiles, Ley del Mercado de Valores, así como las disposiciones de carácter general emitidas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores y tributan con los siguientes impuestos Federales:

Ley del Impuesto al Valor Agregado.

Ley del Impuesto sobre la Renta y dentro de esta:

Retenedor de I.S.P.T.

Retenedor de I.S.R. Honorarios.

IETU (A partir de 2008)

Así como los impuestos y Contribuciones Locales.

GRUPO NUTRISA, S.A. DE C.V. Y SUS SUBSIDIARIAS (salvo PROMOCIONES INMOBILIARIAS NATURISTAS S.C.), están

autorizadas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para consolidar fiscalmente su resultado, apegados a los principios y reglas de consolidación vigentes.

No cuenta con ningún tipo de exenciones o subsidios. Asimismo la empresa no tiene ningún crédito fiscal a cargo y elabora un informe sobre su situación fiscal cada año, además de la obligación de dictaminarse para estos efectos mediante Contador Público Certificado.

Grupo Nutrisa no está sujeto a ningún impuesto especial sobre producción o venta de sus artículos fuera de los mencionados anteriormente.

VI) Recursos Humanos

Dado que GRUPO NUTRISA, S.A. DE C.V., es una empresa controladora, no cuenta con personal por lo que haremos referencia de NUTRISA, S.A. DE C.V., la empresa más importante del Grupo e iniciadora del proyecto. Esta empresa cuenta con 1,064 personas al 31 de diciembre de 2005, divididas en las siguientes categorías:

42 Funcionarios

914 Empleados

108 Obreros

El personal es calificado y en el caso de los obreros es especializado. Se tiene una capacidad interna constante para los empleados de sucursal. Del total del personal, 42 son de confianza y el resto sindicalizados afiliados a la C.T.M. Las relaciones con el sindicato han sido cordiales y en toda la trayectoria de la empresa no se ha tenido movimientos de huelga.

El personal mencionado es de base, no se tiene la política (por la operación del negocio) de contratar personal eventual.

VII) Desempeño ambiental:

Nutrisa es considerada ambientalmente como una industria limpia, cumple anualmente con una certificación por parte de la autoridad ambiental en el área de Producción. La Filosofía de cuidado al ambiente

está ligada directamente a la cultura organizacional del Grupo. Esto se manifiesta entre otras acciones con la Certificación de los procesos de producción, la certificación en materia ambiental y sanitaria de sus proveedores, la realización de eventos afines, la instalación de Equipos de Gas en su flotilla de distribución, la instalación de equipos de Control de Emisiones, así como la adquisición de un equipo de Filtración de desechos líquidos, etc.

VIII) Productos y servicios que ofrece NUTRISA:

Los productos de NUTRISA se caracterizan por estar elaborados en forma 100% natural.

Asimismo, se mantienen programas de capacitación, haciendo énfasis en el conocimiento de los productos, lo cual ha dado como resultado mayores ventas.

Factores que favorecen la demanda:

La Ciencia y la Tecnología modernas han permitido al público en general un acceso cotidiano a los avances recientes de la medicina, por lo que las costumbres alimenticias y modo de vida que eran vigentes hace 15 años, hoy son cada vez más rechazadas. Las dietas ricas en fibra y carbohidratos complejos, son actualmente la pauta de los regímenes de alimentación que la población pretende adoptar. Esto ha sido un factor importante en la demanda de los productos de NUTRISA.

NUTRISA brinda a sus clientes elementos muy importantes en la búsqueda de la salud, su variedad de cereales aporta una rica fuente de fibra y carbohidratos complejos en la dieta, los complementos alimenticios proveen vitaminas y complementos alimenticios que proveen vitaminas y minerales, mientras que sus helados, elaborados con yogurt natural, aportan una gran variedad de nutrientes, considerándose así sanos, nutritivos y naturales. Así como sus ricas

botanas con un alto contenido nutricional. Destacamos también el área de Cuidado Personal la cual está orientada a mejorar la apariencia de nuestros consumidores.

Sistemas de producción e instalaciones productivas:

El sistema de producción de NUTRISA busca la elaboración de productos naturales lo más apegado posible a la forma tradicional o “casera” para conseguir el sabor que agrada al público consumidor.

Lo anterior tiene diversas consecuencias entre las que cabe destacar, en primer lugar que los productos así elaborados requieren por naturaleza de cuidados y precauciones adicionales en cuanto a su producción y manejo.

En segundo lugar, debe hacerse saber al cliente que los productos que se le ofrecen no presentan la manufactura industrial típica, por lo que no debe buscar en ellos características que han sido durante mucho tiempo el estándar de aquél tipo de fabricación, tales como colores intensos y siempre iguales, sabores y aromas muy acentuados y sin variaciones significativas, resultado del uso de aditivos químicos.

Participación de Mercado

Es muy difícil definir la participación del mercado de los cuatro principales grupos de productos que maneja NUTRISA, en virtud que no existe una Cámara que abarque estos mercados. Sin embargo, la empresa estima, en base a su experiencia, lo siguiente:

a) Helado de Yogurt:

NUTRISA se considera el más importante en este mercado al contar actualmente con el 30% del mercado, siendo sus principales competidores: Helados Holada, Santa Clara y la Michoacana.

b) Alimentos de Origen Natural:

NUTRISA es una cadena comercial que se ha posicionado en los principales Centros Comerciales. Sus competidores directos en este mercado son GNC, Súper Soya y Soya # 1. Sin embargo aquí es todavía más difícil estimar el tamaño del mercado, en virtud de que existen muchas tiendas independientes y también debido a que las grandes cadenas comerciales de alimentos cuenta con pequeños segmentos de tienda orientados a este tipo de productos. Aún así, la empresa considera contar con una participación cercana al 10%. Es importante destacar que debido a la demanda que han tenido este tipo de productos las grandes cadenas de supermercados empiezan a comercializar este tipo de mercancía.

c) Complementos Alimenticios:

Una competencia directa que enfrenta NUTRISA está representada por la cadena General Nutrición Center (GNC).

d) Productos de Cuidado Personal de Origen Natural:

En este segmento la competencia es más diversa representada principalmente por GNC, Súper Soya, Soya #1 y Body Shop.

Por último dentro de este punto destacamos los aspectos positivos de la posición competitiva de la Empresa que son:

- Posicionamiento en el mercado
- Variedad de productos
- Higiene en los alimentos
- Calidad de los productos NUTRISA.
- Crecimiento expansivo
- Mercado ansioso de productos naturales

IX) Estructura Corporativa

GRUPO NUTRISA, S.A. DE C.V. es el nombre de la empresa controladora de la cual forma parte NUTRISA, S.A. DE C.V., su principal

subsidiaria.

La participación accionaría de GRUPO NUTRISA, S.A. DE C.V. y sus subsidiarias se representan esquemáticamente de la siguiente manera:

Empresas Subsidiarias del GRUPO

GRUPO NUTRISA, S.A. DE C.V. tiene inversiones directa e indirectamente en acciones por más del 50% en las siguientes empresas y por consiguiente sustenta el control total sobre las mismas.

a) NUTRISA, S.A. DE C.V.:

Esta empresa se dedica a la compra y venta de productos y alimentos naturales y sus derivados, como: vitaminas, proteínas, productos naturales de belleza y venta de helado y de yogurt. La empresa se encuentra ubicada en México, D.F. y durante el ejercicio 2004 adquirió un Predio de 10,000 mts. cuadrados para la construcción de una Planta de producción, en Sta. Catarina Municipio de Chalco, Edo. De México, el cual al 31 de Diciembre de 2005, se encuentra con los permisos en regla para iniciar su construcción durante el año 2006.

b) INMOBILIARIA NUTRISA, S.A. DE C.V.:

Se dedica principalmente a adquirir, enajenar y dar en arrendamiento toda clase de muebles e inmuebles. Esta compañía es dueña del local que se encuentra localizado en Av. Universidad. La empresa está ubicada en México, D.F.

c) PROMOCIONES INMOBILIARIAS NATURISTAS, S.C.:

Su actividad se resume en la prestación de servicios personales, consultoras y proyectos inmobiliarios, Asimismo, adquiere, enajena, arrenda y subarrenda toda clase de bienes muebles e inmuebles. La empresa se encuentra ubicada en México, D.F.

Esta compañía es propietaria del edificio que alberga la planta y las

oficinas generales, así como de los locales de las siguientes sucursales: Tepeyac, Cuautitlán, Monterrey II, Monterrey III, Puebla, Cuernavaca. Por otro lado, es titular de los derechos derivados de los contratos de arrendamiento de las tiendas de Acapulco, Plaza Universidad y Lindavista.

La empresa se encuentra ubicada en México, D.F.

d) OPERADORA NUTRISA, S.A. DE C.V.:

Esta empresa promueve y opera sistemas de franquicias y licencias. Es dueña de un sistema único y exclusivo relacionado con la operación de locales de preparación y venta de alimentos naturales utilizando la marca "NUTRISA" y cuenta con los procedimientos específicos para prestar los servicios que a un local de esta naturaleza corresponden. La empresa se encuentra ubicada en México, D.F.

e) NUTRICOMERCIALIZADORA, S.A. DE C.V.

Esta empresa es propietaria de dos sucursales NUTRISA, ubicadas en el D.F.

Las cinco subsidiarias de GRUPO NUTRISA se encuentran ubicadas en el mismo domicilio social y fiscal de la controladora.

X) Descripción Principales Activos.

Dentro de los Principales Activos de NUTRISA destacan los siguientes:

Traspasos.

La mayoría de las sucursales de NUTRISA se encuentran ubicadas estratégicamente en diversos Centros Comerciales del Distrito Federal y el interior de la República . La operadora de cada Centro Comercial cobra una cantidad específica por concepto de traspaso para el uso del local donde se pretende establecer la sucursal respectiva. Los pagos por estos conceptos y la expedición del recibo de pago se efectúan cumpliendo con las disposiciones fiscales aplicables.

Si bien, estos locales no forman parte de los activos fijos de la empresa,

en caso de que NUTRISA determinara cerrar alguna de sus sucursales por estrategia de mercado, traspasaría a un tercero el local donde se encuentra la misma, por lo que deberá acumular el ingreso por este concepto y expedir el recibo en los términos de las disposiciones fiscales correspondiente. A partir del año de 1999 con la finalidad de reflejar este efecto tan importante, la compañía consideró amortizar este importe en un lapso de tres años. Esta partida contable se ubica dentro del activo diferido ya que anteriormente se contabilizaba directamente a resultados.

INMUEBLES;

NUTRISA es propietaria de los siguientes Inmuebles:

- A) Oficinas Generales.
- B) Área de Producción
- C) Área de Almacenaje
- D) Área de Distribución
- E) Locales Propios
- F) Predio de aproximadamente 6,500 m2 en Tulyehualco, D.F.
- G) Predio en Villa Hermosa Tabasco
- H) Predio en Periférico Sur, (D.F.)
- I) Predio en Sta. Catarina, Chalco.

Los cuatro primeros se ubican en la dirección de Periférico sur 5482.

Dentro del área de PRODUCCIÓN destacan los siguientes activos:

Máquinas para elaborar base de Helado:

Se cuenta con un equipo TETRAPAK que sumado a uno existente para la elaboración de la base para helado y un equipo para pruebas piloto permiten tener una producción superior a las 60 toneladas por turno semanal, empleándose actualmente a un 65% de su capacidad.

Área de Toppings:

Se cuenta con cuatro marmitas utilizándose a un 91% de su capacidad.

Área de Empaque:

En esta área se tiene una máquina envasadora automática, la cual da un tiempo de operación de 21 golpes por minuto, lo que da la posibilidad de entregar un volumen semanal de 75,500 envases, laborando al 100%.

II. POLÍTICA DE CALIDAD, OBJETIVOS GLOBALES, OBJETIVOS DE CALIDAD, MISIÓN, VISIÓN, VALORES

NUESTRA VISIÓN.

Ser la empresa líder a nivel nacional en venta de productos de origen natural, enfocados al cuidado de la salud y bienestar de la familia, incursionando en nuevos nichos de mercado.

NUESTRA FILOSOFÍA.

Somos una empresa de calidad; formamos un equipo comprometido para satisfacer los requisitos de nuestros clientes, estamos convencidos de nuestros valores para llegar a ser mejores y sabemos que el éxito de Nutrisa, está basado en sus colaboradores.

NUESTRA MISIÓN.

Proporcionar salud y bienestar a los consumidores, satisfaciendo sus expectativas por medio de la producción y comercialización de productos naturales.

NUESTROS VALORES.

Cultura de Calidad y Servicio.

Nuestro trabajo se basa en satisfacer y superar las expectativas de los clientes internos y externos.

Nuestra Gente.

Lo más importante para Nutrisa es el desarrollo integral de todos los que formamos parte de esta gran familia.

Integridad y Compromiso.

Nuestros principios son la honradez, responsabilidad, compromiso, respeto y cortesía en el desempeño de nuestras labores.

Trabajo en equipo.

Si todos hacemos lo que nos corresponde y cuando nos corresponde es más fácil conseguir los objetivos que nos planteamos.

POLÍTICA DE CALIDAD.

En Nutrisa tenemos como política satisfacer los requisitos de nuestros clientes al ofrecer productos que contengan materias primas de origen natural y brindar un servicio de calidad, así como la información adecuada de nuestros productos.

OBJETIVOS GLOBALES.

Incrementar la Rentabilidad.

Establecer la venta de productos al mayoreo en tiendas propias y otros puntos de venta.

OBJETIVOS DE CALIDAD.

1. Incrementar los productos de venta exclusiva en Nutrisa.
2. Aumentar el nivel de servicio al cliente consumidor
3. Elaboración de producto con calidad.
4. Abastecimiento de producto con calidad.
5. Contar con la infraestructura acorde a las necesidades de la empresa.
6. Plantillas completas con personal adecuado, capacitado y motivado.
7. Establecer una cultura organizacional que permita desarrollar los valores de la empresa.

III. ¿ QUÉ ES UNA FRANQUICIA?.

La franquicia es un sistema de negocios entre dos personas (físicas o morales) jurídica y económicamente independientes en la cual, una de ellas (franquiciante) cede a la otra (franquiciatario), a cambio de contraprestaciones económicas, el derecho a utilizar una marca, comercializar y/o prestar una serie de servicios bajo un sistema de operación.

El sistema de franquicias representa una de las alternativas más atractivas a la hora de enfocar un negocio probado y experimentado.

Definición Legal (Art. 142 de la Ley de la Propiedad Industrial).

La legislación vigente, establece que existirá franquicia, cuando con la Licencia de una Marca se transmitan conocimientos técnicos o se proporcione asistencia técnica, para que la persona a quien se le concede, pueda producir o vender bienes o prestar servicios de manera uniforme y con los métodos operativos, comerciales y administrativos establecidos por el titular de la marca, tendientes a mantener la calidad, prestigio e imagen de los productos o servicios a los que ésta distingue.

¿Quiénes participan en la franquicia?

El franquiciante

Es quien posee la marca y los derechos de comercialización de una serie de productos o servicios.

Accede al sistema de franquicias como forma de expandir su actividad

El franquiciante es titular de una propiedad industrial y es quien debe transmitir al franquiciatario todos los métodos operativos que hacen que el negocio funcione con éxito y que se refieren a la fabricación,

distribución y comercialización de productos o prestación de servicios, dicha agrupación de conocimientos se denomina Know how.

El franquiciatario

Es aquél que por una contraprestación económica accede al uso de la marca y a los derechos de comercialización de los productos o servicios de la compañía franquiciante.

Sistema de Franquicia Nutrisa.

La franquicia NUTRISA ofrece a sus franquiciatarios el respaldo de una empresa con más de 20 años de experiencia en el mercado y que cuenta con un sistema en el que los inversionistas no necesitan tener experiencia previa, ya que Nutrisa los poya en cada fase del proceso.

La franquicia NUTRISA consiste en que usted pueda operar una tienda NUTRISA bajo los mismos estándares de calidad, con la misma línea de productos y con la imagen de las sucursales. El Franquiciatario firma con NUTRISA un contrato por 10 años.

El franquiciatario de NUTRISA encuentra una forma de hacer negocio ofreciendo a sus clientes productos que le ayudan a mejorar su calidad de vida.

Usted como franquiciatario de NUTRISA, al integrarse a nuestra familia, obtiene:

- Orientación en la búsqueda del local.
- Investigación sobre la viabilidad financiera, comercial y operativa de la sucursal.
- La adaptación del local y compra de los equipos.
- Capacitación preapertura al personal y al franquiciatario.
- Capacitación constante en el punto de venta por nuestro grupo interdisciplinario de asesoría y supervisión.
- Manuales de operación.
- Nuestra línea de productos.

NUTRISA procura por medio de estudios, que el candidato cumpla con el perfil necesario para poder operar exitosamente la sucursal y estudia la ubicación en la que se quiere invertir para que la probabilidad de éxito sea mayor.

En todo momento NUTRISA es un apoyo para el franquiciatario, operativa, administrativa y comercialmente para que desarrolle un negocio y obtenga la utilidad que está operando.

Por su parte el franquiciatario operará el punto de venta, asegurando que el personal cumpla con sus actividades y administre los gastos. NUTRISA por su parte surte el 100% de los productos para asegurar que el consumidor encuentre la misma calidad en cada una de nuestras tiendas.

Productos

Los productos que vende NUTRISA son cuidadosamente analizados para que cumplan con nuestra filosofía y proporcionen bienestar a quien los consume.

Para todos los productos se han establecido una serie de pruebas y análisis que aseguran la confiabilidad del producto y de quien lo produce. En NUTRISA sólo se pueden adquirir productos que son líderes gracias a su permanencia en el mercado.

Al ser NUTRISA la cadena de tiendas más importante, se tiene constantemente el lanzamiento de nuevos productos. Los consumidores reconocen a NUTRISA como una tienda que se encuentra a la vanguardia en productos naturistas.

Tipos de Franquicia:

NUTRISA ofrece dos tipos de franquicia, de acuerdo a las necesidades

de la plaza (ciudad), centro comercial y estrategia de comercialización.

Tienda NUTRISA Tipo A

Consiste en un local de entre 50 y 100 m², ubicado preferentemente en un centro comercial con tienda ancla departamental y/o autoservicio donde se ofrecen productos congelados y productos naturistas. El pago de derechos de franquicia es de \$ 85000 + IVA.

La inversión varía entre 400 000 y 600 000 dependiendo del tamaño del local y las facilidades para su acondicionamiento.

IV. REQUISITOS QUE DEBE REUNIR UN CLIENTE FRANQUICIATARIO.

¿Qué debo hacer para obtener una franquicia?

Obtener la autorización como franquiciatario

NUTRISA evaluará en dos aspectos a los candidatos antes de ser considerados como franquiciatarios. Esto nos asegura que la persona interesada va a operar adecuadamente el negocio.

Cómo obtener la autorización como franquiciatario.

Requisitos del franquiciatario personal.

-Llenar la solicitud que le será enviada al inscribirse en la base de datos de franquicias NUTRISA.

-Contar con un arraigo no menor a tres años en la ciudad en donde se desea tener la franquicia.

-Casado.

-Ingresos mensuales (comprobables) superiores a 30,000.00.

-Experiencia en la administración de negocios.

-Experiencia previa en el medio naturista.

-Interés en crecer dentro de la cadena.

-Requisitos financieros.

El candidato debe demostrar su solvencia en el momento que NUTRISA se lo requiera. En todos los casos el franquiciatario debe contar con:

-El capital necesario para hacer la inversión, a la vista y demostrar su

solvencia en el momento que NUTRISA se lo requiera. En todos los casos el franquiciatario debe contar con:

-Capital de trabajo consistente en el 25% de la inversión (en previsión a un arranque lento del negocio).

-Bienes patrimoniales por dos veces el monto de la inversión.

-Referencias comerciales y crediticias suficientes para recibir un crédito no menor a \$100,000.

-Capacidad para expandir el negocio en un plazo de 1 a 5 años.

Esta información es tratada con absoluta confidencialidad por la empresa y será devuelta, al candidato en caso de ser rechazada la propuesta.

Es requisito indispensable recibir la aceptación de NUTRISA como franquiciatario para iniciar la búsqueda del local.

V. REQUISITOS QUE DEBE REUNIR NUTRISA PARA FRANQUICIAR.

- a) Estatutos donde se señale esto dentro de su operación.
- b) Inscripción a la Asociación Nacional de Franquicias.
- c) Difusión de requisitos de acuerdo a las políticas, (En el caso de NUTRISA las valida un órgano intermedio del Consejo de Administración, que es el COMITÉ DE AUDITORÍA).
- d) Establecer un CONTRATO.
- e) Registro de la Marca ante el INP.

DESCRIPCIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL

PROCEDIMIENTO PARA LA EMISIÓN DE FACTURAS Y NOTAS DE CRÉDITO DE LOS CLIENTES FRANQUICIATARIOS.

El procedimiento para la generación de facturas y notas de crédito de los clientes franquiciatarios, tiene inicio en los diferentes puntos de venta. En el caso de la emisión de facturas comienza cuando el cliente coloca sus pedidos, desde la tienda de manera sistemática, en donde realiza la solicitud de todos los productos por clave, descripción y número de unidades a comprar que requiere para su abastecimiento, esto lo solicita la encargada de la tienda y lo hace en base a sus existencias. Esta información deberá colocarse bajo ciertas fechas estipuladas en un calendario, donde después de que la tienda captura su pedido a surtir el departamento de sistemas es quien se encarga de recabar los pedidos desde la Oficina Corporativa para poder distribuirlos a los diferentes Almacenes y así ser surtidos; una vez llegando aquí, cada almacén se encarga de surtir los pedidos que llegan de los diferentes puntos de venta y los libera de manera sistemática para así poder generar la cuenta por cobrar y proceder a generar la factura correspondiente; ésta se imprime en el sistema junto con sus soportes correspondientes, de las cuales el original se archiva y se conserva hasta que esta factura sea pagada por el franquiciatario y los demás juegos se van a los consecutivos correspondientes así como sus soportes. Una vez que son pagadas estas facturas se realiza la entrega correspondiente a las tiendas locales y foráneas; en el caso de las primeras se envía mediante un propio quien se encarga de entregar la factura o facturas originales de dicho pago realizando, donde nos firma la persona que en ese momento está recibiendo el envío; para las tiendas foráneas éste se realiza mediante Estafeta para lo cual se tiene contactado el servicio mediante guías pre-pagadas y ésta ruta se programa una vez por

semana; en el momento de tenerlas listas se habla por teléfono para solicitar el servicio de recolección. Contamos también con el rastreo o confirmación por correo electrónico por parte de Estafeta, donde nos indica el número de guía con que fue entregado ese paquete así como el día, hora y persona que recibió dicha correspondencia; en este mismo paquete se les hace llegar un estado de cuenta donde aparece el adeudo del cliente actualizado con el registro de las últimas facturas, notas de crédito y pagos realizados.



María Magdalena Sanabria Almazán

DATOS GENERALES

Domicilio: Calle 29 de junio No. 54,
Colonia las Animas Tepetzotlán
54600. Edo de México.

Estado Civil: Casada

Reg. Fed. Contribuyentes: SAAM670722

Afiliación al IMSS: 89846717562

Fecha de nacimiento: 22 de julio de 1967

Lugar de Nacimiento: Estado de México

Teléfono: 58 76 47 06 (Dejar recado)
045534984328 (Celular)
tamiga_96@hotmail.com (correo electrónico)

GRADO ACADEMICO

Profesional: Licenciado en Contaduría
Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán
Universidad Nacional Autónoma de México

OBJETIVO LABORAL:

Desarrollar de manera eficaz los procesos y funciones encomendadas para lograr los objetivos y metas fijadas por la empresa que contrate mis servicios.

HISTORIAL LABORAL:

EMPLEO ACTUAL

Entidad: **BOTANICALS INTERNACIONAL SA DE CV**

Puesto: **Contador General**

Coordinar la contabilidad de cuatro diferentes intercompañías, calcular y enterar impuestos federales como ISR IVA IETU IEPS, así como presentar declaraciones ante el SAT, tanto de pago de contribuciones como de declaraciones informativas.

Presentar estados financieros de las cuatro intercompañías, así como vigilar el correcto registro de su contabilidad.

Programar la correcta presentación de la información en tiempo y forma, así como lo requería la dirección en el ámbito financiero, fiscal y contable.

Período: Abril 2008 a la fecha.

Entidad: **SHASA, S.A. DE C.V.**

Puesto: **Coordinador Administrativo**

Controlar presupuestamente todos los gastos de los Diferentes centros de costos de la empresa.

Coordinar las diferentes actividades de todos los departamentos reportando directamente al Gerente de Administración y finanzas.

Atender como representante legal todos los asuntos como demandas y demás trámites en las dependencias gubernamentales, así como el trato directo en los asuntos de administración de tiendas sucursales

Período: 2007

Entidad:

NUTRISA, S.A. DE C.V.

Puesto:

Jefe de Cuentas por Cobrar

Realice la creación del departamento, su integración con 5 elementos a mi cargo. Entre ellos un asistente, implementé los procedimientos para efectos de Gestión de la calidad.

Recuperé la cartera vencida hasta ese momento, así como la supervisión constante del pago puntual y el que la cartera de clientes guardara una antigüedad de saldos de acuerdo a las políticas de crédito de la empresa, así como vigilar su correcta facturación de pedidos en tiempo y forma, incluso sus notas de crédito.

Período:

Marzo 2002 a 2007.

Entidad:

FLINT MEXICANA, S. D R.L. DE C.V.

Puesto:

Jefe de Cuentas por Cobrar, Contador General de una de las empresas fusionadas.

Empresa que absorbió la empresa anterior. Me encargué de recuperar a cartera de los Clientes que quedarón con motivo de la fusión, hasta dejar sus saldos en ceros. Realice visitas hasta el domicilio de las empresas para lograr finiquitar sus cuentas.

Me encargue de dar de baja a la empresa ante todas las dependencias gubernamentales.

Me encargaba de entregar estados financieros en cada mes hasta fusionar con la otra empresa. Atendí requerimientos ante IMSS, INFONAVIT y ante la SHyCP.

Período:

1999 a 2002.

Entidad:

KROMOS, S.A. DE C.V.

Puesto:

Subcontador y posteriormente contador.

Reportaba directamente al contador general, supervisaba a el área de contabilidad general, recopilaba la información para el cierre y entregaba estados financieros al cierre.

Coordinador de Cuentas por Cobrar

Me encargue de regularizar la cartera de todos los clientes, así como de conciliar sus cuentas en las que existían diferencias.

Coordinaba a 5 personas a mi cargo en el Departamento de cuentas por cobrar además de la facturación.

Período:

1990 a 1999.

Entidad:

PALMER SHILE DE MEXICO, S.A. DE C.V.

Puesto:

Contador de Costos y posteriormente subcontador.

Reportaba directamente al contador General realizaba levantamientos de inventarios Físicos así como su evaluación, entregaba Estados financieros al contador General.

Período:

1988 a 1990.

Entidad:

INDUSTRIAS J.R. DE R.L. DE C.V.

Puesto:

Subcontador.

Asistente del contador general, encargado de llevar la información para la elaboración de los estados financieros de la empresa así como participación activa y de supervisión en la toma de inventarios.

Período:

1986 a 1988.

Entidad: KIORITZ DE MEXICO, S.A. DE C.V.

Puesto: Recepcionista, secretaria del Gerente de Administración y Finanzas y finalmente auxiliar contable.

Período: 1984 a 1986.

Entidad: ESTUDIOS DE MERCADO, S.C.

Puesto: Entrevistadora.

Entrevistas a los diferentes estratos socio-económicos sobre un determinado servicio o producto, así como el alcance o impacto Obtenido en el público en general.

Período 1980 a 1984.

ANÁLISIS

Me siento orgullosa de haber sido la pionera del departamento de Cuentas por Cobrar de Nutrisa, S.A. de C.V. y quien hubiera implantado el Sistema Actual que rige el departamento de Cuentas por Cobrar, facturación y recuperación de cartera de las Franquicias de Nutrisa en México, es gratificante y muy satisfactorio, recuerdo una anécdota en alguna ocasión sentada frente al arquitecto Jorge Ibarra Baz, accionista mayoritario y Presidente del Grupo Nutrisa que me decía “Recuerdas como estaba todo esto cuando llegaste Magdalena?”..., refiriéndose a lo que ahora es el área de Cuentas por Cobrar, sonriendo contestó... “Estaba hecho un... desastre” y volvió a sonreír, de lo cual me siento muy orgullosa de haberlo logrado, pues para mi fue un reto.

En el momento que yo llegué a Nutrisa, no existía el departamento de cuentas por cobrar, tampoco el sistema de facturación con el que actualmente cuenta la empresa, los procedimientos, manuales, instrucciones de trabajo, programaciones de objetivos en porcentajes y fechas así como la estrategia a seguir para cada uno de dichos objetivos tampoco se contaba con ello, la confiabilidad de cada uno de los franquiciatarios en el manejo de su cuenta, así como el resguardo y envío seguro de sus documentos fiscales importantísimos para enterar sus impuestos no se llevaba a cabo causando una gran inconformidad y molestia por parte de los mismos, se argumentaban varias devoluciones donde se hablaban de importes en unidades y en pesos que reclamaban ellos como devoluciones y sin embargo no se tenía una seguridad o certeza de que esa información fuera real o verídica para la empresa, pues esta tenía que liberarles notas de crédito que se traducían en dinero, se empezaron a rastrear devoluciones de producto desde el punto de venta o tienda del franquiciatario hasta que llegaba a formalizarse o generarse una nota de crédito.

Con todos estos controles el franquiciatario se fue dando cuenta que ya

existía un verdadero control de sus operaciones registradas en la empresa, se le empezaron a enviar informaciones confiables de sus adeudos, con detalle de pedidos, unidades, precios unitarios, pedidos totalizados, registro y detalle de sus pagos así como la realización periódica de visitas hasta su domicilio, se difundieron los procedimientos y manuales para el mejor manejo de su tienda.

RECOMENDACIONES Y APORTACIONES

La empresa que contraté nuestros servicios siempre va a esperar que le resolvamos sus problemas, que le entreguemos resultados, no va a ser suficiente que le avalemos nuestros conocimientos con documentos, sino que estemos preparados para afrontar los problemas de la carrera de Licenciado en Contaduría, para cualquier situación por problemática o difícil que parezca, tendremos que auxiliarnos de todos los elementos que tengamos o estén a nuestro alcance, nuestros conocimientos adquiridos durante la carrera, nuestra vivencia y experiencia personal y sobre todo tener la firme intención de que se puede lograr, vencer todos los obstáculos que se nos vayan poniendo en el camino, porque esa va a ser la diferencia que nos distinga para que podamos ser capaces y cada vez más competitivos en el mercado en que nos desarrollemos.

Cuando lleguemos a implantar algún procedimiento o se nos contraté nuestros servicios para formar algún departamento o área, es importante primero saber y fijar cual es el objetivo que se nos está poniendo como meta y sobre ese ir edificando otros más pequeños, poniendo fechas y objetivos también a corto plazo, otro factor importante es el del recurso humano, es importante proveernos del personal que necesitamos para este objetivo determinando un perfil y sobre él, será el que recursos humanos nos abastezca de dicho personal, también deberemos de saber que el factor humano es un elemento importantísimo en nuestros logros, pues dependiendo del trabajo que logremos en equipo será el éxito que obtengamos para la culminación de nuestro objetivo general, debemos estar consientes que estamos tratando con personas y no con objetos y como tal nos gusta que nos traten, porque mientras más a gusto esté trabajando nuestros colaboradores más productivos serán en su trabajo y por consecuencia en las labores que se les encomiende, habrá ocasiones en las que tendremos que tener con mucho temple el carácter para tomar decisiones sobre situaciones que sabemos que hacen mal a la organización, también para ello tendremos la capacidad para reaccionar a cualquier cambio que se nos presente, todo con la finalidad

de que la compañía no sufra alteración alguna por cualquier baja de alguno de los integrantes del equipo que aunque sabemos que todos somos importantes, se estará preparado para salir adelante con todas las actividades encomendadas.

En este caso mis aportaciones o implementaciones en este trabajo específico en el Departamento de Cuentas por Cobrar y Facturación de Nutrisa las puedo resumir de manera muy concisa y resumida en lo siguiente:

1.- Se tomó una a una de las cuentas de los franquiciatarios que existían hasta ese momento, pues no se llevaba un control de lo que se debía exactamente, se entablarón entrevistas y comunicaciones de manera personalizada con cada uno de ellos.

2.- Se realizó la facturación y la emisión de notas de crédito por sistema desde el punto de venta.

3.- Control de depósitos y transferencias con números de cuenta correlacionados para vincular que cliente era el que nos estaba efectuando el pago.

4.- Recuperación de cartera de manera paulatina e importante, los tres meses de antigüedad de saldos disminuyó reflejándose inmediatamente en la cartera de clientes, se les otorgaba un plazo de 21 días para que todos permanecieran máximo con 30 días de antigüedad de saldos.

5.- El sistema de envío por estafeta con acuse de recibido de facturas y/o notas de crédito originales (foráneas) y en el caso de franquicias locales se les hacía llegar con mensajero propio del departamento de Cuentas por Cobrar.

6.- Se conformó el departamento con cuatro auxiliares y un jefe de cuentas por cobrar, posteriormente se eliminó un elemento al eficientar y

automatizar más la operación.

7.- Se logró realizar pláticas y juntas de bienvenida a cada uno de los franquiciatarios de manera personalizada y en oficinas del Corporativo donde ya se les introducía sobre conocimientos sobre los Procedimientos, Políticas y controles para su propia franquicia, así como lograr disolver cualquier inquietud y duda sobre el manejo, darles también la parte del trato humano, de hacerlos sentir contentos y en confianza con la empresa, tratar de hacerles saber que habían hecho buena adquisición o inversión al adquirir una franquicia NUTRISA en México.

CONCLUSIONES

El estado en el que se encontraba el Departamento de Cuentas por Cobrar en el momento que ingresé a Nutrisa.

- 1.- No existía un departamento como tal de Cuentas por Cobrar.
- 2.- La persona que llevaba esta operación era la encargada de Ventas de Franquicias, con lo cual no se tuvo buen resultado.
- 3.- Ventas de franquicias llevaba la operación de control de pagos, facturación, así como saldos de cuentas.
- 4.- Los saldos de las cuentas de franquiciatarios no eran confiables y por demás muy dudosos.
- 5.- Los franquiciatarios se encontraban muy inconformes y molestos.
- 6.- Existía extravío de documentos fiscales como eran facturas y notas de crédito.
- 7.- La persona que se encontraba llevando a cabo esto no sabía responder a las múltiples demandas que se tenían por parte de los franquiciatarios sobre las dudas en cuanto a registros, saldos y documentos que ellos deberían de tener para el pago de sus obligaciones, como era el pago de impuestos.
- 8.- Por todo este gran descontrol, el de ir abriendo franquicias sin ni siquiera tener afianzado los registros de adeudos, el de no cumplir con las demandas de dichos franquiciatarios en el momento de requerir el pago, fue siendo argumento para que en muchas de las ocasiones no cumplieran con el pago, ya no tanto en fecha sino este pago no llegaba simplemente a ser recuperado, lo que fue originando que la cartera de clientes se fuera con una antigüedad de saldo bastante grande y

preocupante ya para la misma empresa NUTRISA.

Por todo esto puedo concluir lo siguiente:

Creo que cada empresa es diferente y nos debemos de adecuar y enfocar a las necesidades de cada de ellas, para lo cual no existe una “receta de cocina”, tendremos que valernos de elementos como nuestros conocimientos técnicos, científicos y además la experiencia que hallamos adquirido a lo largo de nuestra carrera como profesionistas, debemos estar concientes las problemáticas que podremos encontrarnos en el camino y tener la capacidad, temple y decisión para resolverlas, puesto que muchas veces difiere la teoría ya en la práctica, aplicaremos nuestros conocimientos de la mejor manera posible para el logros de nuestras encomiendas como contadores, tratando de ser cada vez mejor como profesionistas, personas y ahora yo ya puedo decirlo también como padres de familia.

En cualquier problema a resolver deberá aislarse y definir que es sobre lo que necesitamos actuar, el tema o el objetivo a alcanzar, definir los elementos que necesitamos para alcanzar el logro de nuestros objetivos, saber con cual de ellos contamos y los que no tengamos, evaluar si son estrictamente necesarios para solicitarlos, de no ser así sustiuirlos por otros que si tengamos, pues no hay que olvidar que cualquier solicitud adicional a lo existente hasta el momento, costará a la empresa por la que fuimos contratados.

Una vez delimitado el tema y realizando un programa de objetivos a alcanzar a partir del objetivo general, fijar plazos con porcentajes de avance e ir midiendo de acuerdo a como vayamos realizando cada una de las actividades que nos trazemos, de aquí fijaremos estrategias para lograr cada uno de estos objetivos en el plazo indicado, haciéndonos una autoevaluación sobre el resultado de nuestro trabajo, viendo hasta donde estamos siendo productivos, presentar nuevos proyectos a

nuestro jefe superior sobre que piensa en cuanto algunas propuestas para eficientar más la operación y dar un mejor servicio a nuestros clientes y proveedores tanto internos como externos.