



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y
ADMINISTRACIÓN**

**MODELO DE LOGISTICA EN BASE A LA OFERTA Y
DEMANDA DE UNA EMPRESA DE REGALOS**

TESIS PROFESIONAL

GUADALUPE DELGADO NAVARRO



MEXICO D. F. A 19 DE JUNIO DE 2009



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CONTADURÍA Y
ADMINISTRACIÓN**

**MODELO DE LOGISTICA EN BASE A LA OFERTA Y
DEMANDA DE UNA EMPRESA DE REGALOS**

TESIS PROFESIONAL

GUADALUPE DELGADO NAVARRO



MEXICO D. F. A 19 DE JUNIO DE 2009

DEDICATORIA

La realización de este trabajo no hubiera sido posible sin el apoyo y la bendición de
Dios.

El apoyo incondicional de mi madre..... Sin ti no hubiera podido terminar, sin tus consejos, cariño y apoyo, sacrificios, desveladas no hubiera hecho posible esto, perdóname por cada mal rato que pasaste por mi culpa, pero esto es la muestra y prueba de que estoy por llegar a la cumbre de mi carrera.

Este trabajo te lo dedico a ti madre, la mujer que siempre estará allí; que no me soltara de la mano; que seguirás guiando mis pasos, para desarrollarme y terminar mis proyectos.

Agradezco a Dios, a la vida, por haber permitido que tú fueras mi madre, por dejar que tuviera una familia como la que fui privilegiada de tener, mi padre, mis hermanos, Marcos, Yoni, Rober, Laurita, Mary, Leo, mi perrito, mi tía que aunque ya no esta conmigo, al igual que mi madre son las guías de mi vida.

Gracias, con amor para ustedes.

EPIGRAFE

Todo comienza en la oscuridad, en creer que si te presentas y das batalla haciendo lo correcto, llegara la aurora.

Esperas, observas, actúas:

Nunca te rindes.

Los Maestros abren las puertas, pero eres tu quien entra.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por dejarme vivir esta etapa de mi vida, por haberme dejado conocer y convivir con toda la gente que conocí en mi carrera, gracias por cuidarme y por seguirlo haciendo, sin ti no hubiera podido. Gracias

Agradezco a la Facultad de Contaduría y Administración por abrirme las puertas, por enseñarme el valor de estudiar, de comprender que mi vida diaria se basa en el enorme proceso administrativo. Por dejarme ser parte de la comunidad estudiantil por el tiempo y el espacio para realizar este trabajo.
Gracias

A cada uno de mis profesores de la carrera que me brindaron sus conocimientos, experiencias y vivencias, para desarrollarme en este hermosa profesión; Administración. Gracias

A mi profesor Antonio Castro Martínez por ayudar a la realización de este trabajo y por la aportación de cada uno de sus consejos. Mil gracias.

A mi familia, por el más grande apoyo que me han brindado a lo largo de toda mi carrera, no solo universitaria sino de la vida. En especial a mi madre por el sacrificio, apoyo y amor que me ha brindado desde que supo que vendría al mundo y ahora mas que estoy por concluir otra etapa de mi vida. Gracias... te AMO y siempre te voy amar.

A mis amigas que con su apoyo mi carrera fue bella, porque me brindaron no solo su amistad; si no sus consejos y enseñarme el significado de una verdadera amistad....gracias chicas.

A la empresa Ups por permitirme la entrada a su organización, por recibir los consejos de una novata que comienza un camino largo muy largo en la profesión. Gracias

En especial con gran amor, respeto y admiración, a mi bella Universidad Nacional Autónoma de México por los momentos buenos y malos, por permitirme sentir la emoción de ser puma de corazón, de que en mi sangre y piel estén tatuados los colores azul y oro, mil gracias, querida Universidad...con amor. Gracias

"MIL GRACIAS A CADA UNA DE LAS PERSONAS QUE ME BRINDARON LA MANO PARA SALIR ADELANTE. ESTE TRABAJO ES DEDICADO PARA USTEDES"

PROLOGO

Tuve la satisfacción de realizar este trabajo en una área que siempre ha llamado mi atención; el área de operaciones.

Me enseñó el presente trabajo a combinar cada herramienta administrativa del área para la obtención de un resultado satisfactorio para un tercero en este caso una microempresa de la ciudad de México que está en proceso de expansión a la república mexicana.

Con apoyo de bibliografía tanto de México, Estados Unidos, España, Chile, etc.,

Pude darme cuenta de los diferentes puntos de enfoque de las herramientas.

Pero con ayuda de los libros, apuntes de lo largo de mi carrera y la experiencia de los integrantes de la organización, se refleja uno de los resultados a una investigación de modelos logísticos.

INDICE

INTRODUCCION

1. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

Visión

Misión

Filosofía

Objetivos

2. DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO

3. DETECCION DEL PROBLEMA

4. MODELO DE SOLUCION

Modelo de logística en base a la oferta y demanda de una empresa de regalos.

Propósito

Objetivo

Estrategias

Programa

Presupuesto.

Procedimientos.

Plan

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

ANEXOS

Glosario

Cuestionario de Diagnostico Administrativo

Información de la empresa

Estructura Organizacional

Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

Distribución de producto a sucursales del Distrito Federal

Proceso de compra y adquisición de productos

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

La presente investigación se enfoca en el tema de la logística en una empresa de servicios, que se puede definir como la cadena en la que interviene los elementos de inventarios, servicio al cliente, suministros, transporte y distribución así como el almacenamiento.

La característica principal de esta empresa y que afectado sus inversiones y actividades que lleva acabo es la acumulación de inventario en cada una de sus sucursales.

Para analizar esta problemática es necesario mencionar sus causas. Una de ellas es la falta de tecnología para el manejo de sus operaciones, la capacitación en sus puntos de venta, el no contar con controles adecuados de salida y entrada de productos, los calendarios de entrega en ocasiones no se cumplen al 100%.

La investigación de esta problemática se realizo por el interés de mejorar y conocer los procesos en practica de una empresa, esto permitió identificar los puntos débiles que presenta esta organización en la actualidad.

Profundizar la indagación de los datos para obtener los resultados que beneficien a la empresa en la mejora de sus actividades, además de ser un interés académico para practicar y ayudar a la microempresas de México, es de interés profesional ya que refuerza los conocimientos obtenidos de administración y de los procesos administrativos que en cada departamento se presentan.

La metodología que se llevo acabo fue la recopilación básica de cada uno de los departamentos de la organización y en especial de los que interviene en la función de la logística de los servicios. Con la información obtenida se hizo uso de las herramientas administrativas para determinar los productos más

importantes en el área de ventas y con mayor inversión por la empresa, así sobre esta línea trabajar con las herramientas de planeación para la obtención de los resultados.

CAPITULO I

DESCRIPCION DE LA EMPRESA

1. DESCRIPCION DE LA EMPRESA

La empresa Up's S.A. de C.V. inicio sus operaciones el año de 1996 en la ciudad de México por parte del Sr. Fernando Delgadillo y su esposa, con la inquietud de un curso que tomaron años antes de cómo diseñar arreglos de ocasiones especiales.

El capital inicial fue de \$ 30, 000 con la comercialización de arreglos florales, desde su casa, la compra y distribución solo se realizaba entre los vecinos y colonias aledañas de Lomas Verdes en el municipio de Naucalpan; los cuales ofrecían a un precio de \$120, con un costo total de compra de materiales de \$80 y una utilidad de \$40.

Al darse cuenta que en un principio no existía una competencia y el mercado se encontraba libre, el crecimiento y expansión se vio favorable para la empresa.

Con la inversión de la utilidad de un año de operaciones adquirieron como renta la sucursal matriz actualmente Vallarta en 1997, la inversión inicial fue de \$80 000 y una mensualidad del local de \$30 000 con los servicios básicos de luz y teléfono.

Durante dos años completaron el equipamiento de la sucursal; así como de contar con mayor cantidad de proveedores para buscar el mejor precio de compra. Al mismo tiempo de que su hijo Fernando ayudaba a la Administración de la empresa.

En el año de 1999 con un capital mayor, se inicio la apertura de 2 sucursales más, Satélite, Maddox. Contaban ya con un catalogo de 10 proveedores entre regalos, flores, accesorios.

En el año 2002 se abrieron 2 sucursales más y una de las más importantes, Mundo E y Cúspide, sucursales que más aportan a la empresa y con mayor cantidad de ventas.

La elección de los lugares se hizo en base a la afluencia de gente que estudiaron por las visitas que realizaban por compras o diversión a los centros comerciales y por facilitar la distribución entre cada sucursal.

La empresa esta enfocada a la comercialización de productos de ocasiones especiales. Entre su catalogo de productos se encuentran de la línea de dulces: chocolates, paletas, gomitas, semillas, chicles, tamarindos; de la línea osos: ocasión, tamaño (chico, mediano, grande); la línea de tarjetas: ocasión, especiales; la línea de arreglos: de dulces, flores, bolsa, caja; accesorios: bolsas, fundas, guantes, tazas, pantuflas, carteras, plumas, cuadernos, agendas, cojines, llaveros.

Las ventas que se han presentado en los últimos años ascienden febrero, mayo y diciembre como los meses con mayor demanda de productos de 300 a 400 piezas, los meses como menor cantidad de ventas son marzo y noviembre entre 120 y 150 piezas. Los meses con una cantidad fija de ventas ascienden de 100 a 200 piezas.

La comercialización y ventas de los productos se inicia desde la revisión de la cantidad de productos en cada sucursal, cuando se realiza el inventario actual se solicita los faltantes a administración, el tiempo de pedido entre la empresa y el proveedor es dentro del plazo de 15-20 días, cuando se realiza la entrega se busca que los productos con mayor cantidad de inventario tengan promoción para facilitar la rotación, pero no ha ayudado a la empresa ha reducir sus cantidades de productos para evitar gastos innecesarios en el área de almacén.

El proceso de compra de cada uno de los productos se inicio con las tendencias que se presentaban actualmente y que para el mercado reaccionaba favorable e interesante. Se busco a proveedores que contaran con las especificaciones y el rango de necesidades que busca el cliente.

Sin tener historia de compra de los productos se compraba en base a estimados mensuales. En un principio se adquirirían cantidades de 10 a 20 piezas dependiendo de las ventas y suposiciones de muñecos de momento como de películas, etc.

Los productos que en un principio se comenzaron a comprar fueron para arreglos florales, osos de peluche en tres tamaños, chicos, medianos, grandes y dulces para decorar cada arreglo.

La idea de esta empresa es ofrecer al mercado una innovación de productos de ocasión con novedades, promociones y mejorar el precio a diferencia de su competencia.

Actualmente la administración general de la empresa esta a cargo de Fernando Delgadillo Jr. El cual presenta una inquietud por mejorar los procesos de la cadena de servicios que ofrecen.

La empresa UP´s S. A de C. V. es una empresa que por su sector económico se encuentra dentro de la rama de servicios, comercialización de productos de ocasión, por su tamaño se localiza en pequeñas debido a la cantidad de personas que laboran que son 7 gerencia y 12 vendedores, por el origen de capital se considera privado ya que su capital proviene de particulares, por la explotación y conformación de su capital se consideran nacionales ya que el radio de atención es dentro del país ya que tiene su matriz personal se encuentra en el centro del país así como sus sucursales, por el pago de impuestos son de régimen común ya que son empresas legalmente constituidas y llevan organizadamente su contabilidad, por el numero de

propietarios son sociedades por su constitución que se exige la participación como dueño de mas de una persona que indica el régimen común de la organización.

Visión

Ser la mejor empresa en el ramo de productos de regalos y material para arreglos de ocasión de primera calidad de toda la región (nacional).¹

Misión

Incrementar la satisfacción de la sociedad a través de un servicio competitivo mediante la variedad de productos de alta calidad.

Valores

- Responsabilidad
- Servicio
- Honestidad
- Rapidez
- Amabilidad

Filosofía

Procurar la satisfacción de sus clientes de nivel socioeconómico medio y alto mediante la venta de productos de regalos de alta calidad a precios y variedad accesibles, con una atención ágil y amable.

Objetivos

- Lograr una utilidad neta de 10 millones de pesos durante los dos próximos años, disminuyendo la cantidad de inversión en inventario en cada una de las sucursales del DF.

¹ Próxima apertura en Torreón

CAPITULO II



DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO

2. DIAGNOSTICO ADMINISTRATIVO

Para el resultado del diagnostico administrativo se tomo como base la aplicación de una Auditoria Administrativa (aplicada el 23-25 de Marzo del 2009)¹ en cada una de las áreas de la empresa. En base a los resultados obtenidos se presenta la siguiente información.

La empresa UP´s esta dividido de acuerdo a su organigrama organizacional en departamentos de Administración, Contabilidad, Finanzas, Compras y Almacén, Comercialización y Recursos Humanos.

Área administrativa la empresa se encuentra con una estructura dividida por departamentos, tiene un organigrama desarrollado por la gerencia general, en ciertos departamentos están definidas las actividades de cada empresa, cada actividad es definida y desarrollado por la gerencia general, cuando se presenta algún problema la solución se da individualmente en un principio del área de RH, Administración y dirección general, aun no se tienen desarrollados políticas, reglamentos para realizar las actividades, no se cuenta con manuales administrativos de organización, bienvenida. Los resultados de la organización se evalúan en base a objetivos de ventas y reducción de la rotación de personal. El no contar con manuales administrativos, no se tiene bien definida la razón de ser la empresa al igual que los objetivos y estrategias para cada una de las áreas. La evaluación de cada área se ha buscado cada mes en algunas actividades no se ha implementado debido a la información correcta. La comunicación dentro de la empresa es de forma funcional, rara vez se toma en cuenta la opinión de los empleados para una posible mejora de las funciones y actividades que realiza la organización.

Área de recursos humanos, los empleados que se encuentran laborando son en total 20 personas, los medios que se utilizan para reclutar personal que labora actualmente en la empresa son internos (conocidos y recomendación),

¹ Con apoyo de vendedoras y administrador de sucursal matriz

no se invierte en medios para reclutar, el proceso para la adquisición de personal es mayores de 16 años, sin experiencia en ventas, preparatoria trunca, sexo femenino, no se cuenta con un contrato firmado entre la empresa y el trabajador, solo es de palabra, se da una capacitación mínima para el área de ventas, no se hace recorrido en las instalaciones de la empresa, solo en la sucursal donde le corresponde. Las necesidades o requisición de personal se detectan mediante la alta rotación de personal y baja cantidad de ventas. El pago a los trabajadores se realiza semanalmente, cada trabajador tiene que trasladarse a la sucursal matriz para su pago antes del horario de trabajo, un horario de trabajo de 10 horas con media hora de comida, en temporada fuerte no hay horario de comida, y la jornada es de 11hrs. La evaluación de desempeño se lleva acabo por el cumplimiento del objetivo de ventas, se otorgan incentivos por cumplimiento de ventas bimestralmente.

Área de comercialización y mercadotecnia, tienen poca promoción de sus productos, no cuentan con campañas publicitarias para dar a conocer los servicios y productos que ofrecen, los canales de distribución que ocupan son de flyers dentro de cada sucursal que proporcionan al cliente, actualmente se esta implementando las encuestas de satisfacción del cliente, no existe un registro legal de la marca y logotipo.

Área de compras, no cuentan con programas definidos para la adquisición de los productos, toman como base compras anteriores en conjunto con las ventas. Actualmente se busca la implementación de formas para el manejo de las compras y proveedores, en ocasiones se anticipan las necesidades de abastecimiento, se cuenta con poca información de técnicas o medios para el manejo de estas adquisiciones. Los criterios que toman en cuenta para la adquisición de compra es calidad, tiempo de entrega, condiciones de compra, precio, no se cuenta establecido el procedimiento para el manejo del almacén se cuenta con exceso de productos en inventario, de temporadas pasadas, mermas, pérdidas de productos, falta rotación y revisión de la cantidad de producto, no se maneja los máximos y mínimos en cuanto

existencias, aun no se han definido los estándares de calidad. Las instalaciones de almacén y manejo de mercancía, no permite el manejo de las existencias y que las operaciones sean eficientes, al igual que el equipo para la formación de datos y vaciado de la información, por lo que propicia desperdicios en la operación, no se tienen establecidas las medidas de seguridad e higiene y señalamientos de prevención, no se ha llevado un correcto mantenimiento correctivo y preventivo para almacén y mercancía, no hay manuales operativos, ni estadles de calidad, tiempo. No han realizado en la actualidad investigaciones para mejorar la compra y manejo de existencias, productos, servicio de la empresa.

Área de Contabilidad/finanzas, solo manejan el paquete COI para sus operaciones, en un 50% mantiene en orden su información de las operaciones realizadas por la empresa, cumplen oportunamente con las obligaciones tributarias, en un 50% hay congruencia en la información contable y la administrativa, no ha recibido algún requerimiento o multa por parte de alguna autoridad. Tiene poco conocimiento sobre el gasto real que le ocasiona el servicio, aun no tiene definido el proceso por el cual puede hacerse un recorte para disminuir el precio de los productos o servicios, los presupuestos que elaboran no están bien constituidos o definidos claramente. Los excedentes de su efectivo los invierte en compra de productos o pago a sus proveedores.

Revisando cada departamento de la empresa cuenta con algunas deficiencias por falta de conocimientos de tecnología, procesos para mejorar la venta y adquisición de sus productos, el manejo y motivación a su personal para disminuir la rotación, sistemas para la corrección y prevención de desperdicios y mermas de los productos, la asignación correcta de actividades para cada departamento y personal, poco conocimiento de su medio externo, competencia, globalización, política que afecta en cada una de sus actividades.

Principal problema de la empresa es en el departamento de compras y almacén, debido a la falta de controles para adquirir y mantener las existencias.

CAPITULO III

DETECCION DEL PROBLEMA

3. DETECCION DEL PROBLEMA

En base al diagnostico administrativo explicado en el apartado 2, se puede observar que una de las áreas con mayor afectación es el de Compras y Almacén.

- No cuentan con programas definidos para la adquisición de los productos
- Toman como base compras anteriores en conjunto con las ventas.
- Cuenta con poca información de técnicas o medios para el manejo de estas adquisiciones.
- No se cuenta establecido el procedimiento para el manejo del almacén se cuenta con exceso de productos en inventario,
- Falta rotación y revisión de la cantidad de producto
- No se maneja los máximos y mínimos en cuanto existencias
- Las instalaciones de almacén y manejo de mercancía, no permite el manejo de las existencias y que las operaciones sean eficientes, al igual que el equipo para la formación de datos y vaciado de la información, por lo que propicia desperdicios en la operación, no se tienen establecidas las medidas de seguridad e higiene y señalamientos de prevención, no se ha llevado un correcto mantenimiento correctivo y preventivo para almacén y mercancía, no hay manuales operativos, ni estadles de calidad, tiempo.
- No han realizado en la actualidad investigaciones para mejorar la compra y manejo de existencias, productos, servicio de la empresa.

La empresa busca un método para la rotación de sus productos y la inversión principal de la empresa.

Una posible solución para la mejora de la rotación de los productos es la implementación de un modelo de logística que contiene las áreas de compras, abastecimiento, inventarios, ventas, costos; de la mano con los costos de oferta y demanda de la empresa.

CAPITULO IV

MODELO DE SOLUCION

4. MODELO DE SOLUCION

MODELO DE LOGISTICA EN BASE A LA OFERTA Y DEMANDA DE UNA EMPRESA DE REGALOS.

Propósito

Determinar los métodos y técnicas para manejar y disminuir el inventario en conjunto con los costos que intervienen en la compra y venta de los productos.

Objetivo

- Establecer los procedimientos para la disminución de inventario de cada sucursal de la empresa.
- Lograr por medio de un modelo logístico se incremente la eficiencia, efectividad de los procesos de la empresa.
- Lograr un incremento en la utilidad en comparación con la actual y el año anterior.
- Aumentar la cantidad de ventas en base al conocimiento de oferta y demanda.
- Buscar mecanismos o técnicas para eficientar el manejo de los inventarios.

Estrategias

- Adecuar las técnicas del manejo de inventarios para minimizar porción de inversión del inventario y maximizar las utilidades para este año.
- Implementación y comparación de métodos para el manejo de inventarios, para eficientar la rotación de mercancía.
- Buscar la diversificación de productos para una apertura de mercado.
- Implementación de manuales administrativos para el área de compras y almacén.
- Implementar un plan de mercadotecnia para la publicidad de los productos.

Programa

ACTIVIDAD	TIEMPO
Estudio previo de la situación de la empresa	30 DIAS
Calculo de costos que derivan del estudio previo.	15 DIAS
Revisión de la cantidad de inventario	20 DIAS
Calculo de Costos de inversión actual en inventario	15 DIAS
Tipos de mercancía en inventario y venta	10 DIAS
Estudio de técnicas para el manejo de inventarios.	15 DIAS
Operativa: modelo de inventarios, problema de ordenamiento.	15 DIAS
Económica: valor presente, análisis de proporción, punto de equilibrio, tasa interna de retorno.	15 DIAS
Definición de técnicas a ocupar en el estudio de la empresa	10 DIAS
Evaluación de las técnicas (viables) para la empresa	15 DIAS
Aplicación de las técnicas a cada uno de los casos y sucursales de la empresa	30 DIAS
TOTAL	190 DIAS (febrero 01- Agosto 10 del 2009)

Presupuesto.

Consultor externo ₃	\$ 0
Software	\$ 2000
Licencia de permiso	\$ 800
Documentación	\$ 200
Total	\$ 3000

Procedimientos.

Paso 1. De acuerdo a la operación de los costos y la cantidad de producto que se tiene invertidos en inventario se obtuvo que el inventario de productos de temporada pasada asciende a **\$62 250¹** por sucursal y se describe a continuación;

línea	presentación	cantidad (5 sucursales)		costo		total	
dulces							
chocolates	caja		50	25		1250	
paletas	bolsa		50	10		500	
gomitas	bolsa		50	30		1500	
semillas	bolsa		75	20		1500	
chicles	caja		100	10		1000	
tamarindos	caja		50	8		400	
osos							
chico	novedad/estándar	25	50	30	45	750	2250
mediano	novedad/estándar	75	50	50	65	3750	3250
grande	novedad/estándar	50	50	90	120	4500	6000
tarjetas							
madre	estándar		50	25		1250	
padre	estándar		50	25		1250	
hermanos/amigos	estándar		50	25		1250	
amor/cumpleaños	estándar		50	25		1250	
ocasión	estándar		50	25		1250	
arreglos							
dulces	plástico		25	50		1250	
flores	cerámica		15	90		1350	
globos	madera		10	100		1000	
accesorios							
bolsas	pieza		25	80		2000	
bufandas	pieza		50	50		2500	
guantes	pieza		50	50		2500	
tazas	pieza		125	8		1000	
pantufilas	pieza		75	75		5625	
carteras	pieza		100	50		5000	
plumas	pieza		50	10		500	
cuadernos	pieza		100	10		1000	
agendas	pieza		75	15		1125	
cojines	pieza		150	20		3000	
llaveros	pieza		100	15		1500	
inversión						62250	

¹ Cifras obtenidas del inventario 2007 de la empresa.

Paso 2. Con la información anterior de la cantidad de inversión en inventarios, utilizaremos la técnica de costos ABC para conocer que cantidad de productos que se encuentran en mayor numero de existencias y representa la mayor cantidad de inversión, los datos que se tomaran para llevar acabo la técnica serán: consumo anual, costo unitario, costo anual de cada línea de producto que se encuentra dentro de la empresa.

producto	consumo anual	costo unitario	costo anual
osos chicos	4500	\$75.00	\$337,500.00
osos medianos ²	6000	\$115.00	\$690,000.00
osos grandes	8000	\$210.00	\$1,680,000.00
bolsas	600	\$80.00	\$48,000.00
bufandas	1200	\$50.00	\$60,000.00
guantes	1200	\$50.00	\$60,000.00
tazas	3000	\$8.00	\$24,000.00
pantufilas	1800	\$75.00	\$135,000.00
cartera	2400	\$50.00	\$120,000.00
pluma	1200	\$10.00	\$12,000.00
cuadernos	2400	\$10.00	\$24,000.00
agendas	2400	\$15.00	\$36,000.00
cojines	1800	\$20.00	\$36,000.00
llaveros	2400	\$15.00	\$36,000.00

38900

producto	costo anual	valor utilizado	%		% valor utilizado	
osos grandes	\$1,680,000.00	\$690,000.00	0.50	50.9322419		A
osos medianos ³	\$690,000.00	\$2,370,000.00	0.20	20.9185994	71.85084129	A
osos chicos	\$337,500.00	\$2,707,500.00	0.10	10.2319236	82.08276489	A
Pantufilas	\$135,000.00	\$2,842,500.00	0.04	4.09276944	86.17553433	B
Cartera	\$120,000.00	\$2,962,500.00	0.03	3.63801728	89.81355161	B
Bufandas	\$60,000.00	\$3,022,500.00	0.01	1.81900864	91.63256025	B
Guantes	\$60,000.00	\$3,082,500.00	0.01	1.81900864	93.45156889	B
Bolsas	\$48,000.00	\$3,130,500.00	0.01	1.45520691	94.90677581	B
Agendas	\$36,000.00	\$3,166,500.00	0.01	1.09140518	95.99818099	C
Cojines	\$36,000.00	\$3,202,500.00	0.01	1.09140518	97.08958618	C
Llaveros	\$36,000.00	\$3,238,500.00	0.01	1.09140518	98.18099136	C
Tazas	\$24,000.00	\$3,262,500.00	0.00	0.72760346	98.90859482	C
cuadernos	\$24,000.00	\$3,286,500.00	0.00	0.72760346	99.63619827	C
Pluma	\$12,000.00	\$3,298,500.00	0.00	0.36380173	100	C

² De acuerdo a cifras de 2007, de reporte de ventas de la venta de las cinco sucursales.

³ Ibíd.

De acuerdo a la técnica de costos ABC los productos que serán estudio de las técnicas de inventario serán los productos de la **línea de osos**.

Paso 3. La segunda técnica aplicada a la empresa será la de aproximación exponencial, para el desarrollo de esta técnica se tomaran los datos de la demanda que se presenta en la línea de osos de tamaño chico en la sucursal Vallarta; los datos que se necesitan para el desarrollo el pronostico que se presentara en el año 2009; demanda que se ha presentado en el 2008

pronostico 2008-2009 osos chicos/Vallarta

PERIODO	DEMANDA ⁴	PRONOSTICO	D-P	(0.4)(d-p)	p+(0.4)(d-p)	(d-p)(d-p)
Enero	945	450	495	198	648	245,025
Febrero	1150	648	502	201	849	252,004
Marzo	250	849	-599	-240	609	358,561
Abril	1150	609	541	216	826	292,378
Mayo	400	826	-426	-170	655	181,108
Junio	400	655	-255	-102	553	65,199
Julio	280	553	-273	-109	444	74,641
Agosto	280	444	-164	-66	378	26,871
Septiembre	280	378	-98	-39	339	9,673
Octubre	280	339	-59	-24	315	3,482
Noviembre	280	315	-35	-14	301	1,254
Diciembre	1125	301	824	330	631	678,573
enero	945	631	824	330	960	678,573
Febrero	1150	960	190	76	1,036	36,005
Marzo	250	1,036	-786	-314	722	618,031
abril	1150	722	428	171	893	183,450
Mayo	400	893	-493	-197	696	243,063
junio	400	696	-296	-118	577	87,503

factor de ponderación

inventario 0.4

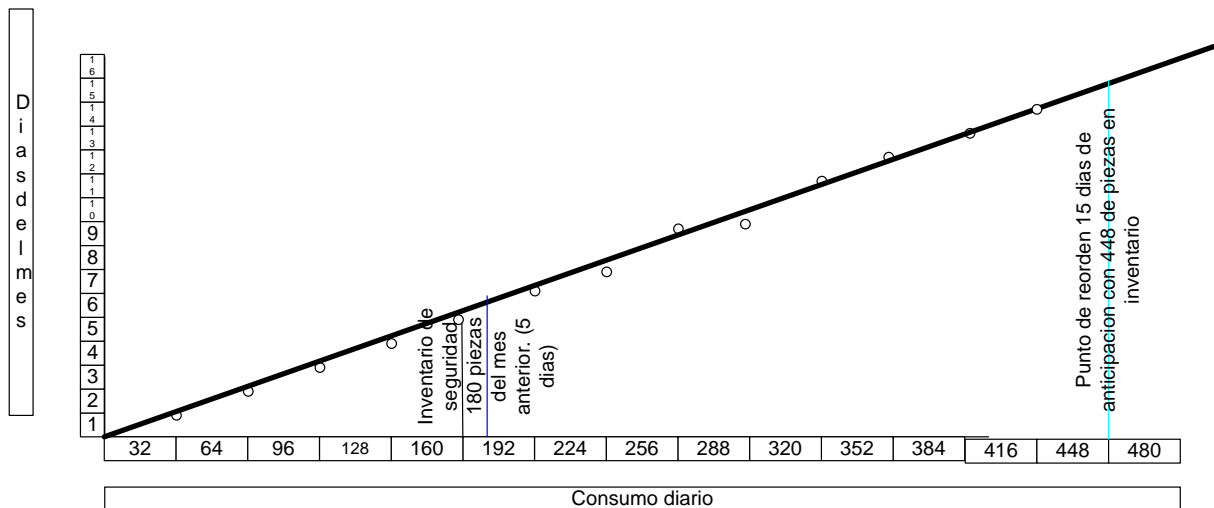
El resultado de esta técnica arroja la cantidad probable de la demanda para los próximos meses del 2009 en la cantidad de osos que se venden o rotan por la

⁴ Crecimiento pronosticado para 2009-2010

variedad de cada temporada. Estos resultados apoyaran para la programación de cantidad y tiempo de compras de la línea de los productos de osos.

Paso 4. Es importante contar con la información del stock mínimo y máximo en relación a las ventas, para la empresa, una de las técnicas para obtener este dato es el inventario de seguridad. De acuerdo al tiempo de entrega desde que se realiza la orden de pedido el tiempo de entrega es de 20 días.

La orden de compra de acuerdo a la cantidad de productos de temporada se llevara acabo desde el día 10 de mes para la revisión de cantidad en inventario, y se entregara la orden en el día 15 del mes, la entrega de los productos se llevara entre la primera semana de cada mes.



Paso 5. Con la información de los pronósticos el punto de reorden y el margen de seguridad para la empresa se representan en la siguiente grafica y la descripción de los costos fijos y variables para el cálculo de punto de equilibrio comparando los incrementos y variantes de los gastos en los últimos años de la empresa.

concepto/mes	Enero	febrero	marzo	abril	Mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	totales
ventas de mostrador													
notas de venta	130	250	70	80	250	80	80	80	80	80	70	300	1,550
precio promedio de la venta	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$600	\$7,200
total de ingresos (A)	\$78,000	\$150,000	\$42,000	\$48,000	\$150,000	\$48,000	\$48,000	\$48,000	\$48,000	\$48,000	\$42,000	\$180,000	\$930,000
5 sucursales	\$390,000	\$750,000	\$210,000	\$240,000	\$750,000	\$240,000	\$240,000	\$240,000	\$240,000	\$240,000	\$210,000	\$900,000	\$4,650,000
Gastos Fijos													
renta del local	\$80,000	\$80,000	\$80,000	\$80,000	\$80,000	\$80,000	\$80,000	\$80,000	\$80,000	\$80,000	\$80,000	\$80,000	\$960,000
luz	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$60,000
salario de empleados de mostrador (12)	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$72,000
suelo de almacén	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$60,000
suelo del chofer	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$60,000
prestaciones del personal	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$60,000
empleados de oficina (5)	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$180,000
prestaciones del personal	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$60,000
seguros de mantenimiento del local	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$24,000
propaganda y publicidad	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$60,000
gastos de envío	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$36,000
gasolina	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$72,000
otros	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$12,000
depreciación del equipo	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$12,000
total de gastos Fijos	\$144,000	\$144,000	\$144,000	\$144,000	\$144,000	\$144,000	\$144,000	\$144,000	\$144,000	\$144,000	\$144,000	\$144,000	\$1,728,000
Gastos Variables													
gastos de papelería	\$20,000		\$10,000		\$10,000		\$10,000		\$15,000		\$20,000		\$85,000
luz	\$5,000		\$5,000		\$5,000		\$5,000		\$5,000		\$5,000		\$30,000
agua	\$1,000		\$1,000		\$1,000		\$1,000		\$1,000		\$1,000		\$6,000
teléfono e Internet	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$72,000
otros productos	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$180,000
re inversion de mercancía	\$120,000	\$100,000	\$30,000	\$50,000	\$60,000	\$50,000	\$40,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$110,000	\$680,000
depreciación del equipo	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$180,000
total de gastos variables	\$182,000	\$136,000	\$82,000	\$86,000	\$112,000	\$86,000	\$92,000	\$66,000	\$87,000	\$66,000	\$92,000	\$146,000	\$1,233,000
gastos totales	\$326,000	\$280,000	\$226,000	\$230,000	\$256,000	\$230,000	\$236,000	\$210,000	\$231,000	\$210,000	\$236,000	\$290,000	\$2,961,000
ganancias	\$64,000	\$470,000	-\$16,000	\$10,000	\$494,000	\$10,000	\$4,000	\$30,000	\$9,000	\$30,000	-\$26,000	\$610,000	\$1,689,000

CALCULO DE PUNTO EQUILIBRIO

	2008		COMPROBACION		
<u>VENTAS</u>		4,650,000	100%	2,854,158	100%
<u>GASTOS VARIABLES</u>		1,403,000	30.2%	861,158	30.2%
COSTO DE VENTA	1,331,000		28.6%	816,964	28.6%
DISTRIBUCION	72,000		0.0%	0	0.0%
			1.5%	44,193	1.5%
<u>GASTOS FIJOS</u>		1,993,000	42.9%	1,993,000	69.8%
MANO DE OBRA	252,000		5.4%	252,000	8.8%
FABRICA	1,020,000		21.9%	1,020,000	35.7%
DEPRECIACION EQUIPO	192,000		4.1%	192,000	6.7%
VENTA	289,000		6.2%	289,000	10.1%
ADMINISTRACION	240,000		5.2%	240,000	8.4%
UTILIDAD DE OPERACION		1,254,000	27.0%	0.000	0.0%
<u>PUNTO DE EQUILIBRIO</u>		<u>2,854,158</u>		<u>2,854,158</u>	

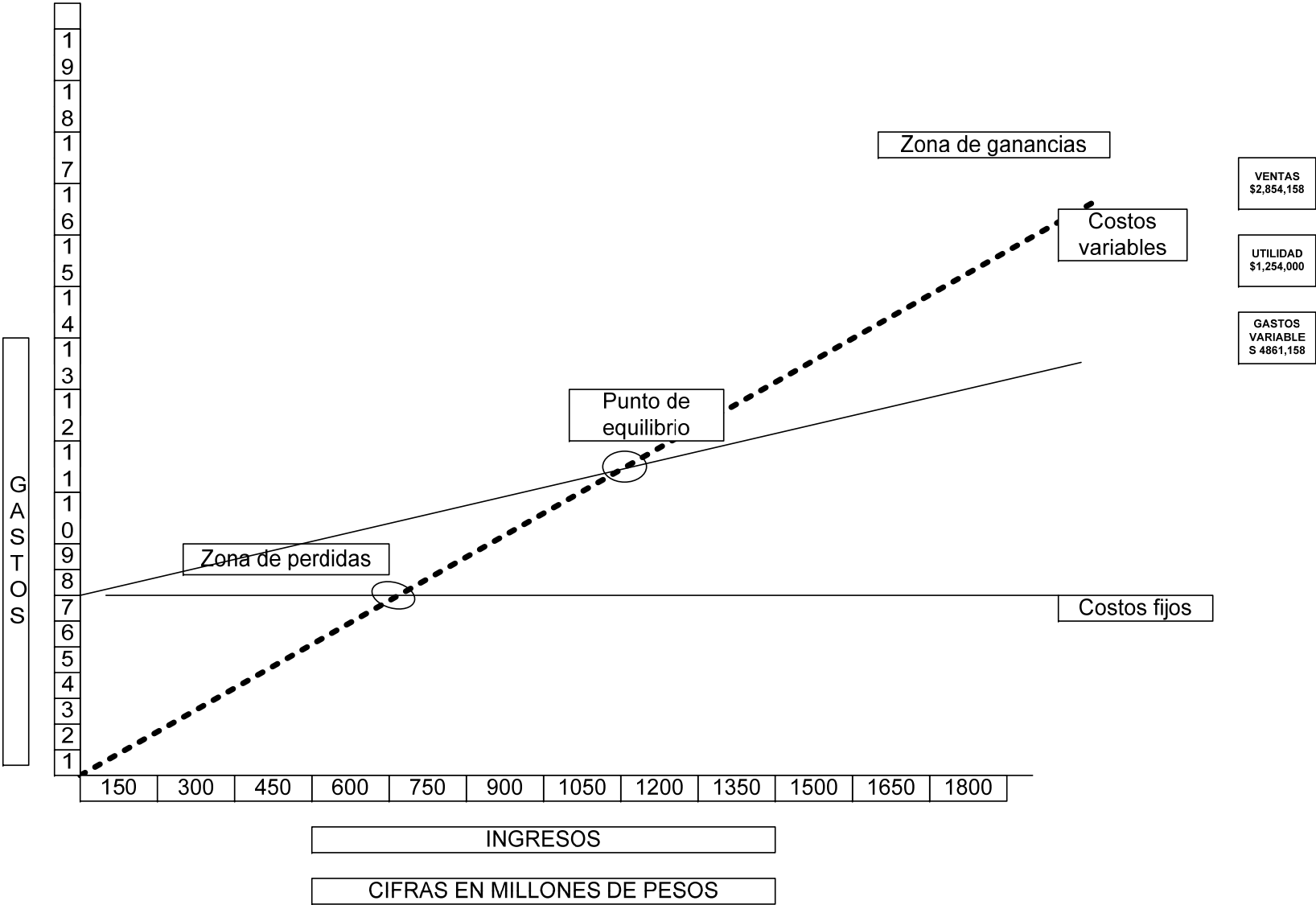
A= COSTOS O GASTOS FIJOS
 B= COSTOS O GASTOS VARIABLES / VENTAS TOTALES
 C= VENTAS NETAS
 D= UTILIDAD DE OPERACIÓN
 E= PUNTO DE EQUILIBRIO ECONOMICO
 POR LO TANTO:

$$A = 1,993,000 \quad \text{COSTOS O GASTOS FIJOS}$$

$$B = \frac{1,403,000}{4,650,000} = 0.3017 \quad \text{COSTOS O GASTOS VARIABLES / VENTAS TOTALES}$$

$$E = \frac{A}{(1-B)} = \frac{1,993,000}{1 - 0.3017} = \frac{1,993,000}{0.6983} = 2,854,158$$

PUNTO DE EQUILIBRIO 2008



ANALISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO SOBRE BASE DE VENTAS 2008													
% Crecimiento				4%		12%		20%		28%		36%	
Utilidad ==>													
\$ '000 UTILIDAD DESEADA ==>				1,300,000		1,400,000		1,500,000		1,600,000		1,700,000	
\$ '000 VENTAS NECESARIAS ==>				4,715,876		4,859,085		5,002,294		5,145,504		5,288,713	
				ESPERADO A 5 MESES									
CONCEPTO	REAL 2008		P.E.E.		MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5				
UNIDADES	-		-		-	-	-	-	-	-	-	-	-
		100		100									
VENTAS	4,650,000	%	2,854,158	%	4,715,876	%	4,859,085	%	5,002,294	%	5,145,504	%	5,288,713
COSTO VARIABLE	1,403,000	30.2	861,158	30.2	1,422,876	30.2	1,466,085	30.2	1,509,294	30.2	1,552,504	30.2	1,595,713
		14.6		14.6		14.6		14.6		14.6		14.6	14.6
* Producto	680,000	14.0	417,382	14.0	689,634	14.0	710,576	14.0	731,518	14.0	752,461	14.0	773,403
* Accesorios	651,000	14.0	399,582	14.0	660,223	14.0	680,272	14.0	700,321	14.0	720,370	14.0	740,420
* Distribución	72,000	1.5	44,193	1.5	73,020	1.5	75,237	1.5	77,455	1.5	79,672	1.5	81,890
		42.9		42.9		42.3		41.0		39.8		38.7	37.7
COSTO FIJO	1,993,000	%	1,993,000	%	1,993,000	%	1,993,000	%	1,993,000	%	1,993,000	%	1,993,000
		8.8		8.8		5.3		5.2		5.0		4.9	4.8
* Vendedores	252,000	5.4%	252,000	5.4%	252,000	5.4%	252,000	5.4%	252,000	5.4%	252,000	5.4%	252,000
* Sucursal	1,020,000	21.9	1,020,000	21.9	1,020,000	21.6	1,020,000	21.0	1,020,000	20.4	1,020,000	19.8	1,020,000
* Depreciación	192,000	4.1%	192,000	4.1%	192,000	4.1%	192,000	4.0%	192,000	3.8%	192,000	3.7%	192,000
* Venta	289,000	6.2%	289,000	6.2%	289,000	6.1%	289,000	5.9%	289,000	5.8%	289,000	5.6%	289,000
* Admon c/gtos Dir.	240,000	5.2%	240,000	5.2%	240,000	5.1%	240,000	4.9%	240,000	4.8%	240,000	4.7%	240,000
UTLIDAD DE OP	1,254,000	26.9	0	0.0	1,300,000	27.6	1,400,000	28.8	1,500,000	30.0	1,600,000	31.1	1,700,000
		7%		0%		7%		8%		9%		10%	11%
P.E.E.	2,854,158		2,854,158		2,854,158		2,854,158		2,854,158		2,854,158		2,854,158
FORMULA PARA VENTAS ESPERADAS				FORMULA PARA PUNTO DE EQUILIBRIO									
$VENTA = \frac{CF + UT}{1 - (CV / VTA)}$				$PEE = \frac{CF}{1 - (CV / VTA)}$									
CF= COSTO FIJO													
CV= COSTO VARIABLE													
UT= UTILIDAD ESPERADA													
VTA=VENTAS													

Empresa Ups SA de CV

concepto/mes	Enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	totales
ventas de mostrador													
notas de venta	120	230	50	60	230	60	70	70	70	70	60	250	1,340
precio promedio de la venta	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6,000
total de ingresos (A)	\$60,000	\$115,000	\$25,000	\$30,000	\$115,000	\$30,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$30,000	\$125,000	\$670,000
5 sucursales	\$300,000	\$575,000	\$125,000	\$150,000	\$575,000	\$150,000	\$175,000	\$175,000	\$175,000	\$175,000	\$150,000	\$625,000	\$3,350,000
Gastos Fijos													
renta del local	\$70,000	\$70,000	\$70,000	\$70,000	\$70,000	\$70,000	\$70,000	\$70,000	\$70,000	\$70,000	\$70,000	\$70,000	\$840,000
luz	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$54,000
salario de empleados de mostrador (12)	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$60,000
sueldo de almacén	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$48,000
sueldo del chofer	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$48,000
prestaciones del personal	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$48,000
empleados de oficina (5)	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$156,000
prestaciones del personal	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$48,000
seguros de mantenimiento del local	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$1,500	\$18,000
propaganda y publicidad	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$4,500	\$54,000
gastos de envío	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$2,500	\$30,000
gasolina	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$60,000
otros	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$9,600
depreciación del equipo	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$9,600
total de gastos Fijos	\$123,600	\$123,600	\$123,600	\$123,600	\$123,600	\$123,600	\$123,600	\$123,600	\$123,600	\$123,600	\$123,600	\$123,600	\$1,483,200
Gastos Variables													
gastos de papelería	\$18,000		\$8,000		\$8,000		\$8,000		\$13,000		\$17,000		\$72,000
luz	\$5,000		\$5,000		\$5,000		\$5,000		\$5,000		\$5,000		\$30,000
agua	\$1,000		\$1,000		\$1,000		\$1,000		\$1,000		\$1,000		\$6,000
teléfono e Internet	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$60,000
otros productos	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$156,000
reinversion de mercancía	\$110,000	\$90,000	\$25,000	\$45,000	\$55,000	\$48,000	\$40,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$110,000	\$643,000
depreciación del equipo	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$156,000
total de gastos variables	\$165,000	\$121,000	\$70,000	\$76,000	\$100,000	\$79,000	\$85,000	\$61,000	\$80,000	\$61,000	\$84,000	\$141,000	\$1,123,000
gastos totales	\$288,600	\$244,600	\$193,600	\$199,600	\$223,600	\$202,600	\$208,600	\$184,600	\$203,600	\$184,600	\$207,600	\$264,600	\$2,606,200
ganancias	\$11,400	\$330,400	-\$68,600	-\$49,600	\$351,400	-\$52,600	-\$33,600	-\$9,600	-\$28,600	-\$9,600	-\$57,600	\$360,400	\$743,800

CALCULO DE PUNTO EQUILIBRIO

	2007		COMPROBACION		
<u>VENTAS</u>		3,350,000	100%	2,763,967	100%
<u>GASTOS VARIABLES</u>		<u>1,265,800</u>	37.8%	<u>1,044,367</u>	37.8%
COSTO DE VENTA	1,205,800		36.0%	994,863	36.0%
DISTRIBUCION	60,000		0.0%	0	0.0%
			1.8%	49,504	1.8%
<u>GASTOS FIJOS</u>		<u>1,719,600</u>	51.3%	<u>1,719,600</u>	62.2%
MANO DE OBRA	204,000		6.1%	204,000	7.4%
FABRICA	894,000		26.7%	894,000	32.3%
DEPRECIACION EQUIPO	165,600		4.9%	165,600	6.0%
VENTA	252,000		7.5%	252,000	9.1%
ADMINISTRACION	204,000		6.1%	204,000	7.4%
UTILIDAD DE OPERACION		<u>364,600</u>	10.9%	<u>0.000</u>	0.0%
<u>PUNTO DE EQUILIBRIO</u>		<u>2,763,967</u>		<u>2,763,967</u>	

A= COSTOS O GASTOS FIJOS

B= COSTOS O GASTOS VARIABLES / VENTAS TOTALES

C= VENTAS NETAS

D= UTILIDAD DE OPERACIÓN

E= PUNTO DE EQUILIBRIO ECONOMICO

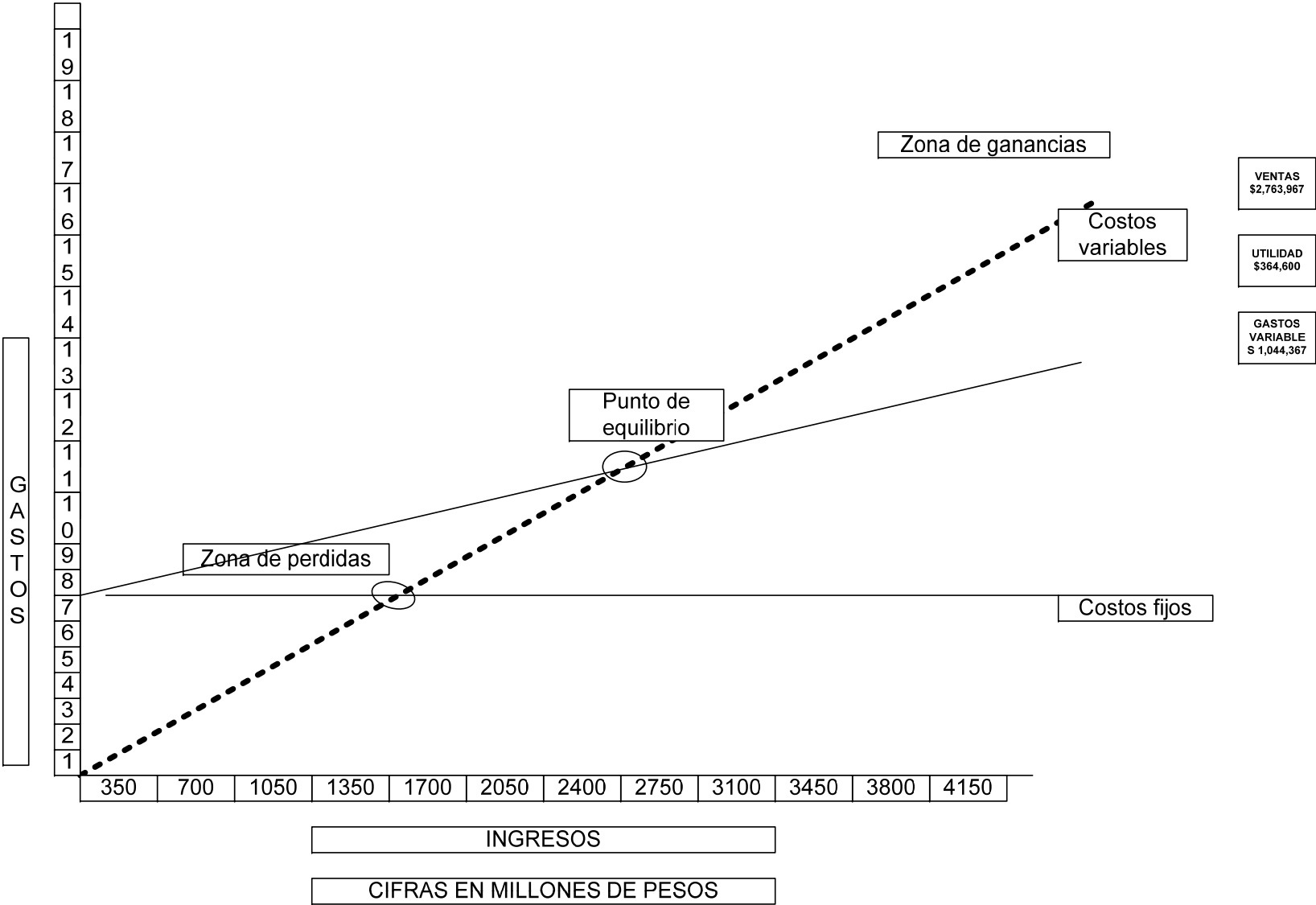
POR LO TANTO:

$$A = 1,719,600 \text{ COSTOS O GASTOS FIJOS}$$

$$B = \frac{1,265,800}{3,350,000} = 0.3779 \text{ COSTOS O GASTOS VARIABLES / VENTAS NETAS}$$

$$E = \frac{A}{(1-B)} = \frac{1,719,600}{0.6221} = 2,763,967$$

PUNTO DE EQUILIBRIO 2007



ANALISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO SOBRE BASE DE VENTAS 2007										
% Crecimiento Utilidad ==>		10%		17%		23%		30%		32%
\$ '000 UTILIDAD DESEADA ==>		400,000		425,000		450,000		475,000		480,000
\$ '000 VENTAS NECESARIAS ==>		3,406,900		3,447,083		3,487,266		3,527,449		3,535,486
			ESPERADO A 5 MESES							
CONCEPTO	REAL 2007		P.E.E.		MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	
UNIDADES	-	100	-	100	-	100	-	100	-	100
VENTAS	<u>3,350,000</u>	%	<u>2,763,967</u>	%	<u>3,406,900</u>	%	<u>3,447,083</u>	%	<u>3,487,266</u>	%
COSTO VARIABLE	1,265,800	37.8	1,044,367	37.8	1,287,300	37.8	1,302,483	37.8	1,317,666	37.8
*Producto	643,000	19.2	530,517	19.2	653,921	19.2	661,634	19.2	669,347	19.2
* Accesorios	562,800	16.8	464,346	16.8	572,359	16.8	579,110	16.8	585,861	16.8
* Distribución	60,000	1.8	49,504	1.8	61,019	1.8	61,739	1.8	62,458	1.8
COSTO FIJO	1,719,600	51.3	1,719,600	51.3	1,719,600	51.3	1,719,600	51.3	1,719,600	51.3
* Vendedores	204,000	6.1	204,000	6.1	204,000	6.1	204,000	6.1	204,000	6.1
* Sucursal	894,000	26.7	894,000	26.7	894,000	26.7	894,000	26.7	894,000	26.7
* Depreciación	165,600	4.9	165,600	4.9	165,600	4.9	165,600	4.9	165,600	4.9
* Venta	252,000	7.5	252,000	7.5	252,000	7.5	252,000	7.5	252,000	7.5
* Admon c/gtos Dir.	204,000	6.1	204,000	6.1	204,000	6.1	204,000	6.1	204,000	6.1
UTILIDAD DE OP	364,600	10.8	0	0.0	400,000	11.8	425,000	12.3	450,000	13.3
P.E.E.	2,763,967	8%	2,763,967	0%	2,763,967	7%	2,763,967	3%	2,763,967	5%
FORMULA PARA VENTAS ESPERADAS			FORMULA PARA PUNTO DE EQUILIBRIO							
$\text{VENTA} = \frac{\text{CF} + \text{UT}}{1 - (\text{CV} / \text{VTA})}$			$\text{PEE} = \frac{\text{CF}}{1 - (\text{CV} / \text{VTA})}$							
CF= COSTO FIJO CV= COSTO VARIABLE UT= UTILIDAD ESPERADA VTA=VENTAS										

Plan

Para el manejo del inventario es importante realizar los siguientes pasos:

Eliminar:

- Clasificar el inventario en los productos prioritarios y menor rotación.
- Clasificar el inventario problemático, que puede incluir los productos que no se han usado en los últimos meses, los productos no necesarios para la operación de la actualidad, los productos defectuosos.
- Estudiar la posibilidad de darle otro uso al inventario problemático, como por ejemplo: descuentos por cantidad de compra.
- Eliminar el inventario muerto
- Analizar por que la empresa tiene el inventario problemático, para no volver a tenerlo.

Ordenar:

- Guardar el inventario en almacén de manera que se pueda extraer el inventario en el orden del tiempo de compras.
- Guardar el inventario de manera que un producto se separe del otro.
- Guardar los productos que se consumen con mayor frecuencia en un lugar cercano a la venta de la tienda.
- Guardar el inventario de tal manera que se pueda contar fácilmente.
- Registrar la salida y entrada del inventario.

Limpiar:

- Mantener la limpieza en el almacén, y/o la tienda para facilitar la identificación del problema relacionado al inventario.

El apoyo de software para el manejo de la información, ayudara a un mejor manejo y una efectividad de la información la inversión que se necesita es un presupuesto para la compra, la capacitación del personal para aprender a manejarlo, licencia de uso, pero los resultados y beneficios compensan la inversión ya que la información que arrojará de cada proceso es importante para la toma de decisiones en el área de logística.

CONCLUSIONES



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las conclusiones mas importantes que se derivan del presente estudio son:

El uso de técnicas administrativas de planeación ayudaran y fortalecerán la toma de decisiones de cada área y en conjunto de la empresa.

En especial esta microempresa, necesita de herramientas de administración así como el apoyo de la tecnología en software para minimizar las operaciones de cada uno de los procesos que realiza.

La capacitación de cada uno de los elementos de la empresa, en todas las áreas y el de retomar la visión y la misión de la empresa para el incremento de ventas y la ampliación de las sucursales fuera del DF.

Las recomendaciones para la empresa son; el estudiar las posibilidades de mejorar cada actividad que pueda minimizar el tiempo y espacio de la actividad.

Mejorar los términos y condiciones de compra y entregas de los proveedores, así como buscar otras opciones de mejor precio y calidad de los productos.

De acuerdo a la técnica empleada en este trabajo como lo es el punto de equilibrio y conociendo los gastos fijos y variables de la empresa, se llega a la conclusión de que los gastos pueden minimizarse para mejorar aspectos como lo son:

- Revisar la inversión que se realizara en la mercancía, de acuerdo a la empresa actualmente tiene un inventario lento, debió a una inadecuada compra de productos que todavía se mantienen existentes de periodos atrás, la grafica de punto de equilibrio favorecería al incremento de

utilidad, disminuirían los gastos de compra y los gastos de almacén, así como los fletes para abastecimiento de la mercancía.

- La revisión de las compras y de mercancía dando prioridad las compras de productos de mayor rotación, agregando a los artículos de lento movimiento descuentos o paquetes para recuperar el costo de compra de dichos productos.
- Con la reducción de los costos de venta se busca mejorar la ganancia de utilidad de la operación, para buscar una mejora en el incremento de ventas, se anexa al presente trabajo una tabla de porcentaje de crecimiento en seis meses y se busca la reducción de ciertos gastos para poder llegar al punto de crecimiento en conjunto con el incremento de ventas.
- La rotación de los productos semanalmente y una preparación adecuada para las fechas de venta mas fuertes del año (febrero, mayo y diciembre).
- El contar con un sistema de inventario proporcionara la estructura de organización y políticas operativas para mantener y controlar los bienes en existencia.
- Otra opción para manejar de manera mas adecuada y eficaz los inventarios es la compra por medio del distribuidor en vez de hacerlo directamente con los fabricantes, la ventaja de negociar con un distribuidor, que maneja artículos de varios fabricantes, es que hay que hacer menos pedidos y los tiempos de envío son menores (menor tiempo de entrega). Además el persona de ventas del distribuidor puede visitar cada semana la sucursal y contar los artículos que debe de proveer a la tienda. De acuerdo con el nivel de reabastecimiento que haya establecido el comprador, el agente de ventas del distribuidor hace los pedidos correspondientes.
- El modelo de logística destaca la relación con la estrategia y la gestión del movimiento y almacenaje de productos desde el proveedor hasta la entrega al cliente. El modelo de logística compuesta por el manejo de los inventarios, suministros, transporte y distribución, almacenamiento,

propuesta en el trabajo describe el estudio de los costos de la empresa que se pueden modificar para tener un crecimiento mayor en ventas y la utilidad anual.

Tener una mente abierta y evitar la resistencia al cambio para mejorar cada proceso.

La comunicación de todos los niveles para conocer las necesidades del punto de venta y del cliente.

ANEXO I
GLOSARIO

ANEXO "I"

1.1 Glosario

Almacenamiento. Manipulación de materiales, determinación de las unidades de manipulación, elección de los medios de manipulación (carretillas, montacargas, grúas) y procedimientos para mover los productos dentro y entre almacenes y locales de producción y venta, preparación de pedidos, recuperación de mercancías.

Costo. Monto medido en términos monetarios, del dinero desembolsado o demás bienes transferidos. Acciones de capital emitida, servicios ejecutados o la adquisición de un pasivo, a cambio de bienes o servicios recibidos o que espera recibir

Costo ABC. Este método se basa en el principio de Pareto, que también es conocido como clasificación ABC, regla 80-20.

Empresa: Es una unidad productiva dedicada y organizada para la explotación de una actividad económica.

Las empresas se pueden clasificar de la siguiente manera:

Sectores Económicos

- El origen de su capital.
- Su Tamaño
- Conformación de su capital
- El pago de impuestos
- El número de propietarios
- La función social

La forma de explotación

Por Sectores Económicos

Extractivas: Dedicadas a explotar recursos naturales.
Ejemplo: Cerrejón, ECOPEPETROL, Minas de Oro del Chocó.

Servicios: Entregarle sus servicios o la prestación de estos a la comunidad.
Ejemplo: Clínicas, salones de belleza, transportes.

Comercial: Desarrolla la venta de los productos terminados en la fábrica.
Ejemplo: Cadenas de almacenes Ley, La 14, Carrefour etc.

Agropecuaria: Explotación del campo y sus recursos.
Ejemplo: Hacienda, agroindustria.

Industrial: Transforma la materia prima en un producto terminado.
Ejemplo: Acerías Paz del Río, Ingenio Risaralda.

Por su Tamaño

Grande: Su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, un gran número de trabajadores y el volumen de ingresos al año, su número de trabajadores excede a 100 personas. Ejemplo: Comestibles La Rosa, Postobón, Gino Pascalli, etc.).

Mediana: Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados

y muy regulares, número de trabajadores superior a 20 personas e inferior a 100.
Pequeñas: Se dividen a su vez en.

- Pequeña: Su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos, el número de trabajadores no excede de 20 personas.
- Micro: Su capital, número de trabajadores y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy personales, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados).
- Famiempresa: Es un nuevo tipo de explotación en donde la familia es el motor del negocio convirtiéndose en una unidad productiva.

Por el Origen de Capital

Público: Su capital proviene del Estado o Gobierno. Ejemplo: Alcaldía de Pereira, Gobernación de Risaralda.

Privado: Son aquellas en que el capital proviene de particulares. Ejemplo: Sociedades comerciales.

Economía Mixta: El capital proviene una parte del estado y la otra de particulares. Ejemplo: Bancafé, La Previsora S.A.

Por la Explotación y conformación de su capital

Multinacionales: En su gran mayoría el capital es extranjero y explotan la actividad en diferentes países del mundo (globalización).

Grupos Económicos: Estas empresas explotan uno o varios sectores pero pertenecen al mismo grupo de personas o dueños.

Nacionales: El radio de atención es dentro del país normalmente tienen su principal en una ciudad y sucursales en otras.

Locales: Son aquellas en que su radio de atención es dentro de la misma localidad.

Por el pago de impuestos

Personas Naturales: El empresario como Persona Natural es aquel individuo que profesionalmente se ocupa de algunas de las actividades mercantiles, la Persona Natural se inscribe en la Cámara de Comercio, igualmente se debe hacer con la Matrícula del Establecimiento Comercial.

Están obligados a pagar impuestos, su declaración de renta aquí le corresponde a trabajadores profesionales independientes y algunos que ejercen el comercio.

Los libros que se deben inscribir ante Cámara y Comercio son: Libro de Registro de Operaciones Diarias, Libro de Inventario y de Balances y Libro Mayor y de Balances.

Sucesiones Ilíquidas: En este grupo corresponde a las herencias o legados que se encuentran en proceso de liquidación.

Régimen Simplificado: Pertenecen los comerciantes que no llenan requisitos que

Exige la DIAN. Ejemplo: Las pequeñas tiendas, no están obligados a llevar contabilidad.

Régimen Común: Empresas legalmente constituidas y sobrepasan las limitaciones del régimen simplificado, deben llevar organizadamente su contabilidad.

Gran Contribuyente: Agrupa el mayor número de empresas con capitales e ingresos

compuestos en cuantías superiores a los miles de millones de pesos. Son las más grandes del país.

Por el número de propietarios

Individuales: Su dueño es la empresa, por lo general es él solo quien tiene el peso del negocio.

Unipersonales: Se conforma con la presencia de una sola Persona Natural o Jurídica, que destina parte de sus activos para la realización de una o varias actividades mercantiles.

Su nombre debe ser una denominación o razón social, seguida de la expresión "Empresa Unipersonal" o de la sigla "EU", si no se usa la expresión o su sigla, el contribuyente responde con todos sus bienes aunque no estén vinculados a la citada empresa.

Sociedades: Todas para su constitución exigen la participación como dueño de más de una persona lo que indica que mínimo son dos (2) por lo general corresponden al régimen común.

Por la función social

Con Ánimo de Lucro: Se constituye la empresa con el propósito de explotar y ganar más dinero.

Trabajo Asociado: Grupo organizado como empresa para beneficio de los integrantes E.A.T.

Sin Ánimo de Lucro: Aparentemente son empresas que lo más importante para ellas es el factor social de ayuda y apoyo a la comunidad.

Economía Solidaria: En este grupo pertenecen todas las cooperativas sin importar a que actividad se dedican lo más importante es el bienestar de los asociados y su familia.

Inventario. Cantidad de bienes bajo el control de la empresa, guardados por un tiempo para satisfacer la demanda futura.

Logística. Se define como todo movimiento y almacenamiento que facilite el flujo de productos desde el punto de compra de los materiales hasta el punto de consumo, así como los flujos de información que ponen el movimiento en marcha, con el fin de dar los niveles adecuados de servicio al consumidor a un costo razonable.

Pronostico. Obtener un conocimiento previo de eventos inciertos que son importantes en la toma de decisiones presentes

Punto de Equilibrio. Vértice donde se juntan las ventas y los gastos totales, no existe ni pérdida ni utilidad.

Stock. Existencias. Productos que están en la empresa en situación de ser empleados

ANEXO II
CUESTIONARIO ADMINISTRATIVO

15. ¿Se otorgan incentivos para promover la asistencia y la puntualidad? **No**
16. ¿Como se promueve la lealtad, permanencia y desarrollo del personal en su empresa? **Crecimiento dentro de la empresa**
17. ¿Que tan frecuente es la rotación de su personal? **Cada semestre**
18. ¿Conoce las necesidades y demandas de su personal, que hace al respecto? **Si**
19. ¿Como se asegura que existe un ambiente de trabajo adecuado? **Por el desempeño laboral, platicas**
20. ¿Cuales son las prestaciones de ley que da a sus trabajadores?
Imss
15 días de aguinaldo
6 días de vacaciones
 25% prima vacacional
 Ninguna
21. ¿Cuantos empleados tienes cotizando en el IMSS? **10**
22. ¿Cuantos días a la semana descansa la persona? **1 día entre semana, en periodo bajo de temporada, temporada alta, no se descansa.**
23. ¿Se ha presentado algún accidente de trabajo?
No
 Si
 Cual
24. ¿Cuales son las enfermedades de trabajo que se pueden presentar?
 Vista
 Oído
Respiratoria
 Ortopedia
Alergia

Mercadotecnia.

1. ¿Que tipo de producto/servicio ofrece?
 Bienes industriales
Bienes de consumo **duraderos** no duraderos
2. ¿Se conocen las necesidades y expectativas de los clientes/que medios se utilizan para esto? **Si**
3. ¿Como se ajustan los productos y o servicios a las necesidades de los clientes?
Por estudio previo de las necesidades del mercado
4. ¿Que factores toma en cuenta para seleccionar su mercadeo? **Nivel socioeconómico, edad, ingresos, región, estilo de vida.**
5. ¿Que características o innovadores tiene su servicio? **Paquetes de regalos**

6. ¿A través de canales de distribución llega su producto a manos del cliente?

Propaganda afuera de cada tienda

7. ¿Como se dan a conocer los productos y servicios de la empresa? **Propaganda**

8. ¿Como se realizan las ventas en su empresa?

Contado

Crédito

9. ¿Se establecen objetivos de venta? **Si en temporadas altas y un estándar en temporadas bajas**

10. ¿Registras tus ingresos por venta? **Si**

11. ¿Elabora presupuestos de venta?

No

Si

que factores considera para elaborarlo

12. ¿Cuenta con el personal encargado para realizar las ventas? **Si**

13. ¿Quien atiende directamente al cliente? **Vendedoras**

14. ¿Se promueve la satisfacción del cliente? **Por la disminución de quejas**

15. ¿Que acciones se han realizado para lograr lo anterior? **Encuestas de satisfacción**

16. ¿Se toman en cuenta las opiniones y sugerencias de los clientes para mejorar los servicios y productos que ofrece la empresa y cuales son? **Si, horario de tienda, mas variedad de productos**

17. ¿Como se comercializa su producto o servicio? **En sucursales, por venta**

18. ¿La empresa cuenta con un símbolo o marca o logo que lo distinga? **Si**

19. ¿Existe un registro legal de la marca? **Esta en proceso**

20. ¿Utiliza algún tipo de publicidad y cual? **No**

Compras

1. ¿Como se programan las compras?

Producción

Compras anteriores

Requerimientos

Ventas

2. ¿Se documentan las solicitudes de compra mediante un formato? **Si**

3. ¿Se anticipan las necesidades de abastecimiento? **En algunos meses 1 mes de anticipación**

Si

No

Con cuanto tiempo de anticipación

4. ¿Quien se encarga de realizar las compras y quien las autoriza? **En el área de compras y almacén, y la autoriza la dirección general**
5. ¿Se registran las compras y en que forma? **Solo con las facturas de las compras**
6. ¿Cuales el criterio que se usa con mas frecuencia para decidir la compra?
Tiempo de entrega
 Calidad
Precio
Cantidad
 Condiciones de compra
7. ¿Se emplea algún tipo de control de calidad de las materias primas? **Esta en proceso de implementarse**
8. ¿El tiempo de entrega de las materias primas, afecta el proceso productivo? **En ocasiones si**
9. ¿Como se controlan las existencias en almacén? **Se ha tratado de hacerse una revisión periódica.**
10. ¿Se registran las entradas y salidas del almacén? **Si**
11. ¿Maneja máximos y mínimos en cuanto las existencias? **Si**
12. ¿Que tan confiable ha sido su base de proveedores? **En un 80%**
13. ¿Que fuentes de información se emplean para identificar a los proveedores? **Por Internet e información entregada por el proveedor**
14. ¿Se comparan y evalúan proveedores? **Si**
15. ¿Que aspectos se toman en cuenta para decidir entre un proveedor u otro y como se negocia con ellos? **Precio, tiempo de entrega, cantidad**
16. ¿Existe algún crédito por parte de sus proveedores? **Si**

Compra y maquinaria de equipo

1. ¿Como y cuando se decide sobre la adquisición de nueva maquinaria, equipo o utilización de nuevos materiales? **Semestralmente de acuerdo a un presupuesto**
2. ¿Quien se encarga de la compra de esa maquinaria? **Dirección general**
3. ¿Se hacen requisiciones específicas de maquinaria y equipo necesario para la empresa? **Si**
4. ¿Se realizan cotizaciones antes de efectuar esa compra? **Si**
5. ¿Se informa al departamento de contabilidad sobre la adquisición de estos bienes? **Si**

Producción

1. ¿La empresa cuenta con un lugar apropiado para la transformación de artículos o para proporcionar los servicios (distribución del área de trabajo)? **Si**
2. ¿Se tiene establecidas medidas de seguridad e higiene y señalamientos de previsión se cumplen? **No**
3. ¿Planea la producción (cuanto, cuando, como, y en que tiempo) con base en que? **Se esta implementando un programa**
4. ¿Los procesos de fabricación u operación están claramente definidos (diagrama de proceso)? **Algunos.**
5. ¿Existen manuales operativos (manuales de procedimientos) se utilizan? **No**
6. ¿Se han establecido estándares de calidad, tiempo y cantidad? **Si, solo para los servicios**
7. ¿Se utilizan órdenes de trabajo para efectuar la transformación de artículos o ejecución de servicios? **No**
8. ¿Se realizan investigaciones para mejorar los productos o servicios ya existentes? **Por temporada o promoción**
9. ¿Se realizan estudios para mejorar los procedimientos del proceso productivo u operacional? **Se están implementando y estudiando**
10. ¿Existe control de calidad quien es el encargado? **Almacén, compras**
11. ¿En que forma se controla la calidad?
Control de calidad compras
Trabajo en proceso
Producto terminado almacén productos terminados
12. ¿Como se fijan los estándares de calidad? **Por el producto que se compra**
13. ¿En que grado se cumplen los estándares de calidad? **Dirección general.**
14. ¿Cuando hay tiempo ocioso y se cuantifican las perdidas? **Si**

Comercio y servicios

1. ¿La distribución de productos y o instalaciones permite que las operaciones sean eficientes? **En un 70%**
2. ¿Utiliza algún tipo de maquinaria o equipo para proporcionar sus servicios? **Si, computadoras**
3. ¿La maquinaria y equipo, así como las instalaciones reciben mantenimiento? **Si semestral o anualmente**
4. ¿De que manera se realiza ese mantenimiento (correctivo o preventivo)? **En ocasiones preventivo**

5. ¿Existen desperdicios en su operación y que hacen con ellos? **Si, se toman como inventario**

Industrial

1. ¿La distribución de la planta permite que el proceso productivo sea eficiente?

2. ¿En el proceso productivo utiliza las materias primas adecuadas?

3. ¿La maquinaria y equipo que utiliza permite que el proceso productivo se realiza correctamente?

4. ¿Existen mermas o desperdicios en el proceso productivo, se cuantifican esas mermas? **Si en la venta de dulces, productos perecederos**

5. ¿Se ha tratado de reducir el nivel de desperdicios o mermas? **Se esta buscando un proceso para minimizar las perdidas**

6. ¿Se mantiene los niveles de producción de acuerdo a las capacidades de la planta?

7. ¿Dentro del proceso productivo existe la producción defectuosa?

8. ¿Que porcentaje representa la producción defectuosa del total de la producción?

9. ¿Se tienen establecidas medidas para evitar estos errores en la producción?

10. ¿Cuando hay producción defectuosa a que se debe (materiales inadecuados, descuido)?

11. ¿Se supervisa la producción y quien se encarga de hacerlo?

Finanzas

1. ¿Considera que su empresa es rentable? **Si**

2. ¿Conoce el porcentaje de utilidad que le retribuye su empresa y cual es? **Si, 25%**

3. ¿Cuanto con la liquidez necesaria para hacerle frente a sus obligaciones? **Si**

4. ¿Que es lo que hace para resolver la falta de liquidez y cuando se presenta?
Préstamo factoraje **aportaciones de socio** otros

5. ¿Quien maneja el efectivo y la chequera en su empresa y como se da este manejo? **Dirección general, en conjunto con el área de contabilidad**

6. ¿Que controles toma en cuanto para el manejo de su efectivo? **Inversiones**

7. ¿En que se utiliza los excedentes de su efectivo?
Inversiones dividendos **reinvertir** otros

8. ¿Otorga créditos, cual es monto y como lo determina, a que plazo? **No**

9. ¿Que tan eficiente es su capacidad de cobranza, cuales son sus políticas, se cumplen? **solo es con proveedores, en un 50% para la entrega de productos**

10. ¿Cuales sus principales políticas para el pago de sus obligaciones?

141. ¿Como se define el destino de las utilidades? **Inversión**

15. ¿Ha obtenido información sobre financiamiento de algún organismo, de cual y que tipo de información? **No**

16. ¿Cuenta con algún financiamiento la empresa y de que tipo?

Ahorros personales préstamo bancario préstamo de proveedores
 préstamo de socios otro

30-

60-90 días %

17. ¿Lleva algún registro o control de este préstamo? **Si**

Contabilidad

1. ¿Cuenta con algún sistema de contabilidad (COI; NOIA; SAE)? **Si**

2. ¿Tiene en orden la documentación, referente a las operaciones realizadas por la empresa, como facturas o notas, comprobante de gastos, declaraciones de impuesto?
En un 80%

3. ¿Se cumplen oportunamente las obligaciones tributarias? **Si**

4. ¿Esta al día en sus registros contables? **Si**

5. ¿Como utiliza la información contable? **Para pagos**

6. ¿Hay congruencia en la información contable y la administrativa? **Si**

7. ¿Conoce sus obligaciones y derechos como contribuyente? **Si**

8. ¿Esta en orden en cuanto a pago de impuestos, contribuciones y derecho ante las autoridades correspondientes? **En un 70%**

9. ¿Ha recibido algún requerimiento o multa por parte de algún autoridad, que repercusiones ha tenido esto? **No**

Costos y presupuestos

1. ¿Conoce el gasto real que le ocasiona su producto o servicio? **Si**

2. ¿Que es lo que toma en cuenta para determinar su costo? **Cantidad de producto compra/venta**

3. ¿Sabe cuanto le cuesta hacer un producto o servicio? **Si**

4. ¿Que aspectos considera para determinar el costo de sus productos? **Compra y venta**

5. ¿Existe algún proceso en el cual pueda hacerse un recorte para disminuir el precio? **No**

6. ¿Se elabora un presupuesto cuales son? **Venta, compra**

7. ¿Evalúa su costo para comprarlos con los de su competencia? **En ocasiones.**
5. ¿Toma en cuenta sus costos para comprar, producir y vender su producto y servicio? **Si**
6. ¿Se emplea la información e costos para fijar los precios? **Si**
7. ¿Quienes tiene acceso a la información o registros de los costos? **Administración**
8. ¿Sus proveedores le hacen descuento? **Si**
9. ¿Hace compras de crédito con sus proveedores? **Si**
10. ¿Que tasa de interés maneja sus proveedores cuando compra a crédito?

Precios

1. ¿Como se determinan sus precios? **Compra/venta/Utilidad**
2. ¿Que factores internos y externos se toman en cuenta para la fijación de precios?

Empresa	sociedad	competencia
	financiamiento	
	Cliente	gobierno
	trabajadores	
	Proveedores	
3. ¿Se comparan los precios con los de la competencia? **Si**
4. ¿Como se obtiene información relativa de los precios de los competidores?
Comparación de precios con la competencia
5. ¿Como se utiliza la información de precios de la competencia? **Para mejorar los paquetes y promociones**
6. ¿En que circunstancias se considera necesario modificar los precios? **Para incrementar el volumen de ventas, o por productos nuevos**
7. ¿Cuando y en que forma se dan a conocer los cambios de precio? **En temporadas altas e incremento de ventas**
8. ¿Se consideran posibles condiciones futuras para fijar los precios? **Si**
9. ¿Los precios son un factor utilizado para mantenerse en mejor posición en el mercado? **Si**
10. ¿Quienes son los responsables en la empresa para la determinación de los precios? **Dirección general, administración, finanzas**
11. ¿Como son sus políticas de precios?

Políticas de precios	precios altos	precios competitivos
	Precios bajos	

Políticas de descuento	comercial	
	precios fijos	

Por cantidad
precios variables
Por plazo efectivo
Por pronto pago

Organización

1. ¿Como es la estructura organizacional de la empresa? **Por departamentos**
2. ¿Su estructura organizacional esta representada en un organigrama? **Si**
3. ¿Están definidas las funciones o actividades de cada empresa?
Si no
4. ¿Como y quien define las funciones de cada puesto? **Área de administración, con la dirección general**
5. ¿Cuando se presenta algún problema la solución se da en equipo o individualmente? **Individual**
6. ¿Se han establecido políticas reglas o lineamientos para realizar las actividades
Si cuales son no
7. ¿Se llevan acabo estas políticas? **si**
8. ¿En la Empresa tiene manual de organización y se utilizan? **No**
9. ¿En la empresa tiene manual de procedimientos y se utiliza? **No**
10. ¿Se evalúan los resultados de la organización? **Si**

Administración y dirección

1. ¿Tiene definida la razón de ser de su empresa (misión) y cual es? **Si, Incrementar la satisfacción de la sociedad a través de un servicio competitivo mediante la variedad de productos de alta calidad.**
2. ¿Establece formalmente por escrito objetivos y estrategias para las operaciones de su Empresa? **Si**
3. ¿Cuales son? **Lograr una utilidad neta de 15 millones de pesos durante los dos próximos años.**
4. ¿Como y cuando evalúa el cumplimiento de los objetivos? **Anualmente, desarrollo de ventas**
5. ¿Que se hace cuando se detecta una oportunidad de negocio o una amenaza en el mercado? **Se desarrollan estrategias**
6. ¿Como es la comunicación dentro de la empresa?

Funcional

centralizada
militar

descentralizada
lineal

7. ¿Toma en cuenta la sugerencia de sus trabajadores? **Es poca.**
8. ¿Que tipo de tecnología utiliza en su empresa?
Información: industrial respecto a al maquinaria, comunicaciones, **software**
9. ¿Quien participa en la toma de decisiones? **Dirección general**
10. ¿Que método utiliza para tomar esa decisión? **Se planea una junta con socios y la dirección general**

Competencia

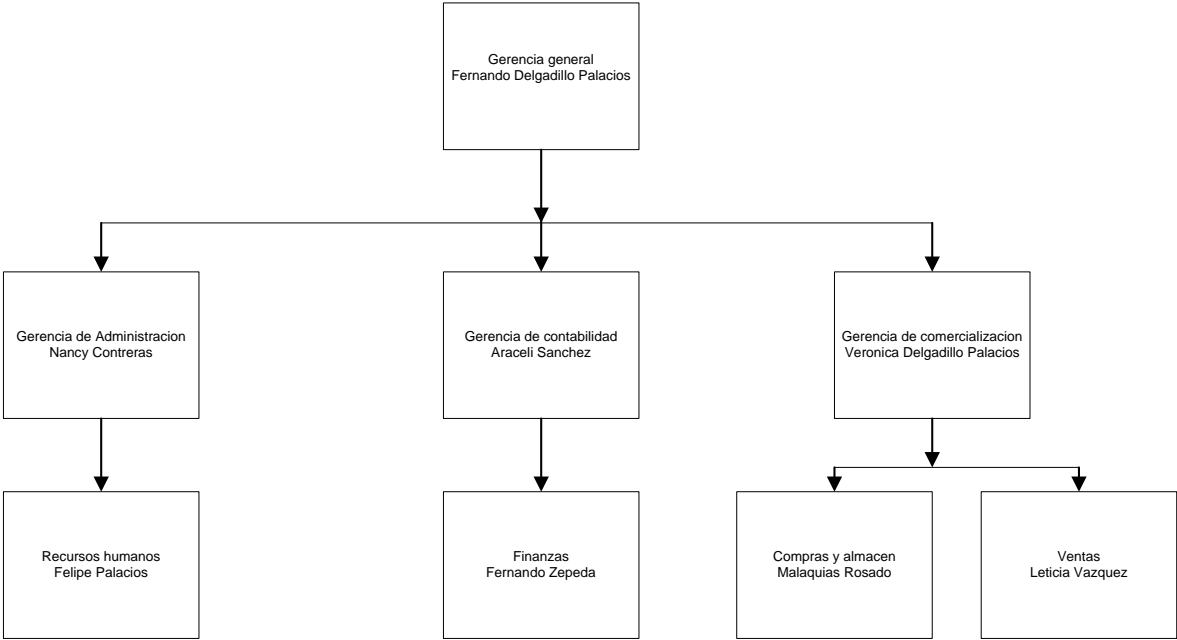
1. ¿Se tiene detectadas las fortalezas y debilidades de la empresa, respecto a al competencia? **Si**
2. ¿Se tiene identificada a ala competencia? **Si**
3. ¿Como se enfrenta a las competidores existentes? **Promociones y productos nuevos**
4. ¿Se tiene identificadas fortalezas y debilidades, argumentos comerciales de la competencia y cuales son? **Si, precios**
5. ¿Se han realizado comparaciones entre los competidores y la empresa?
Factores tu empresa y la competencia
Calidad
Precio
Tiempo de entrega
Atención al cliente
Variedad de productos
Ubicación
Instalaciones
Tecnología
Lealtad del cliente
6. ¿Han sido identificados los factores por los cuales el cliente prefiere los productos de la competencia y cuales son? **Si, precio y variedad**
7. ¿Se han detectado factores de mejoras basados en análisis de la competencia y cuales son? **Promociones y paquetes**
8. ¿Que ha hecho la empresa para ser mejor que la competencia? **Servicio al cliente**
9. ¿Existen características en los productos de la empresa que los hacen diferentes a los e la competencia y cuales son? **Paquetes, variedad, servicio al cliente**

La aplicación del diagnostico Administrativo fue aplicado en base a el libro de Auditoria Administrativa de Francisco Arturo Montaña de Editorial Basca 2004.

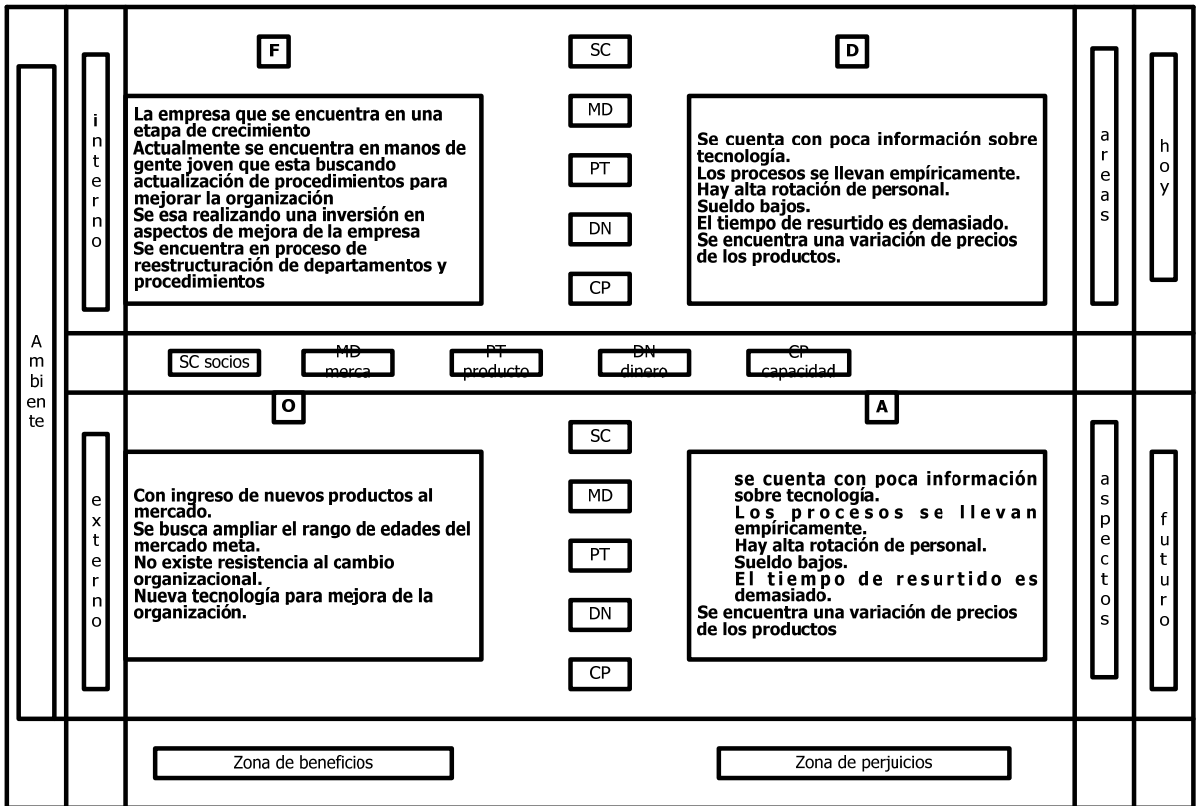
ANEXO III
INFORMACION DE LA EMPRESA

ANEXO "III"

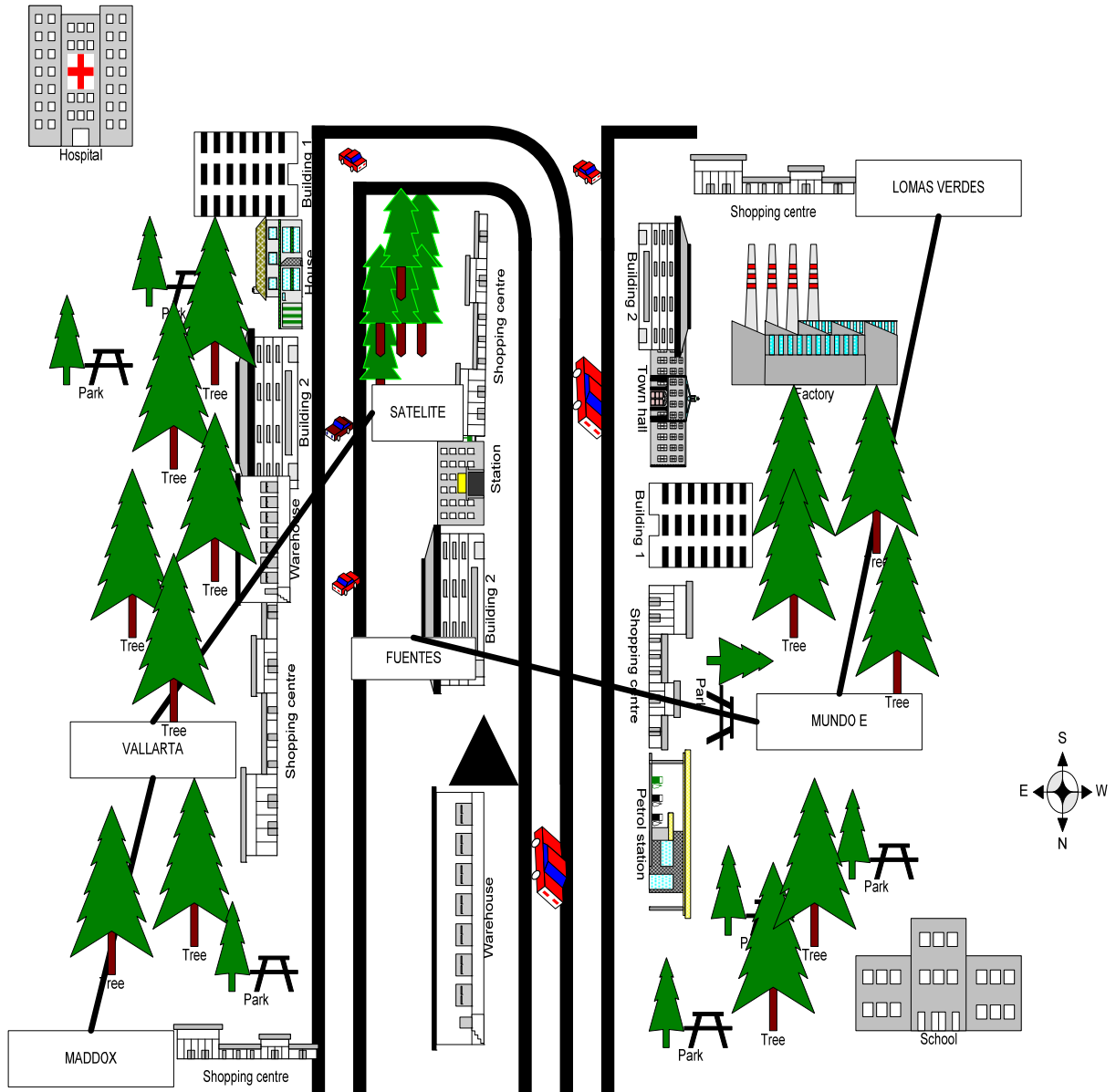
3.1 Estructura Organizacional

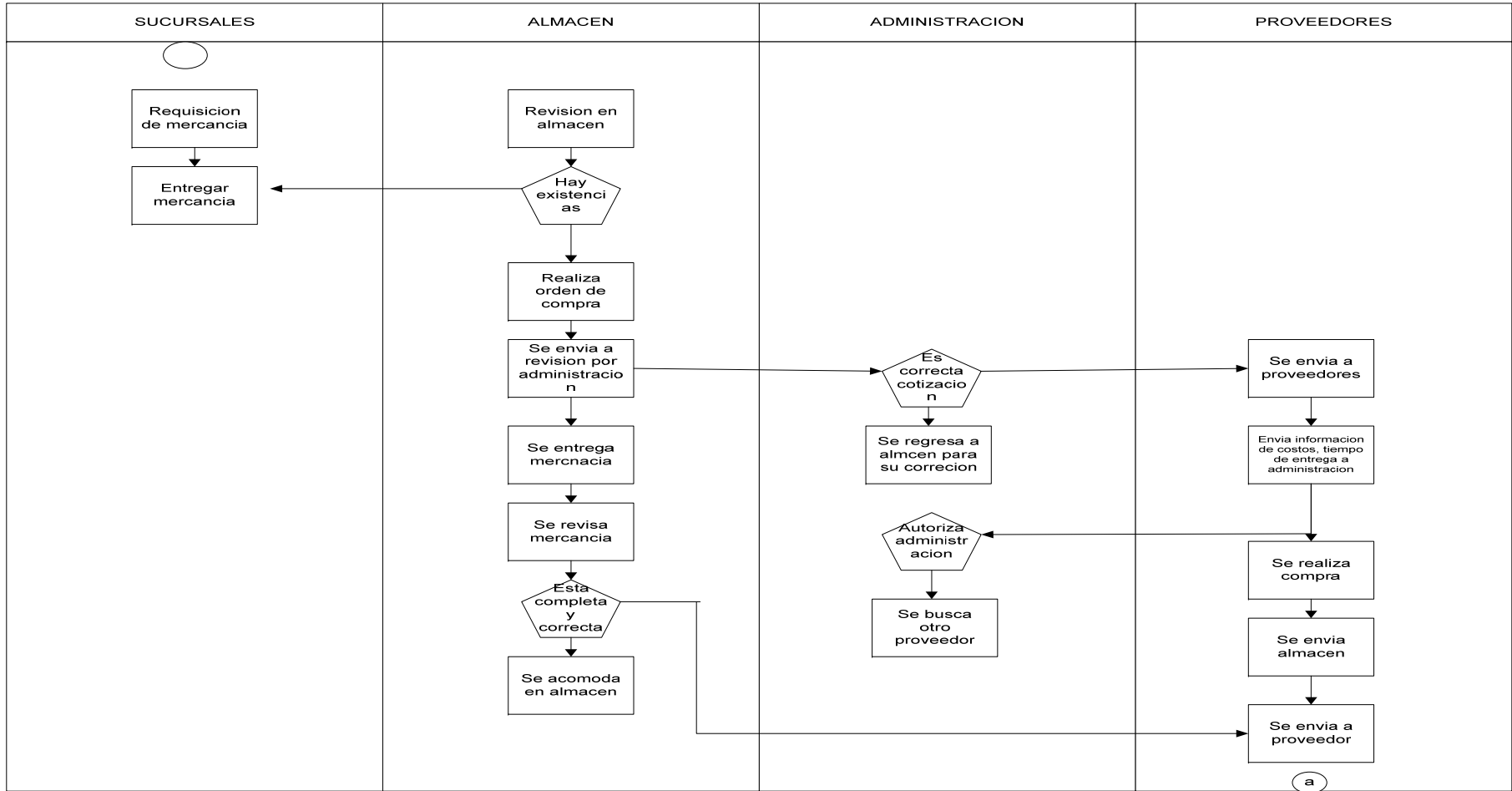


3.2 Análisis FODA



3.3 Distribución de producto a sucursales del Distrito Federal





3.4 PROCESO DE COMPRA Y ADQUISICION DE LOS PRODUCTOS

ANEXO IV
ESTADO DE RESULTADOS 2008/2007

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL 2008		
	TOTAL	%
Ventas Nacionales (1)	4,650,000	100.0%
Ventas de Reventa (1)	0	0.0%
Ventas Exportación	0	0.0%
VENTAS NETAS	4,650,000	100.0%
Costo de lo vendido	651,000	14.0%
Compras	680,000	14.6%
Mano de Obra Directa	252,000	5.4%
Gastos de Sucursal	1,020,000	21.9%
Depreciación	192,000	4.1%
COSTO TOTAL	2,795,000	60.1%
UTILIDAD BRUTA	1,855,000	39.9%
Gastos de Venta	289,000	6.2%
Gastos de Distribución	72,000	1.5%
Gastos de Administración	240,000	5.2%
		0.0%
		0.0%
Total Gastos de Operación	601,000	12.9%
Utilidad de Operación	1,254,000	27.0%
Otros gastos y productos	216,000	4.6%
Utilidad antes de intereses	1,038,000	22.3%

ESTADO DE RESULTADOS ANUAL

2007

	TOTAL	%
Ventas Nacionales (1)	3,350,000	100.0%
Ventas de Reventa (1)	0	0.0%
Ventas Exportación	0	0.0%
VENTAS NETAS	3,350,000	100.0%
Costo de lo vendido	562,800	16.8%
Compras	643,000	19.2%
Mano de Obra Directa	204,000	6.1%
Gastos de Sucursal	894,000	26.7%
Depreciación	165,600	4.9%
COSTO TOTAL	2,469,400	73.7%
UTILIDAD BRUTA	880,600	26.3%
Gastos de Venta	252,000	7.5%
Gastos de Distribución	60,000	1.8%
Gastos de Administración	204,000	6.1%
		0.0%
		0.0%
Total Gastos de Operación	516,000	15.4%
Utilidad de Operación	364,600	10.9%
Otros gastos y productos		0.0%
Utilidad antes de intereses	364,600	10.9%

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFIA

Aprovisionamiento, Almacenaje y Gestión de Stock, P. Bail, R. Baraggi, etal, Editorial Deusto, México 1996, Clasificación TS 161 A97

Asignación Óptima de Recursos, Laviean F. Escudero, Editorial Deusto, México, 1997, Clasificación TS 158.D E82

Apuntes de Administración de Operaciones II, Facultad de Contaduría y Administración, IMCP, Clasificación TS 155 A679

Administración de la Producción e Inventario, Donald Fogarty Editorial Continental, México 1998, Pág. 973, Clasificación TS 176 F6418

El JIT Revolución de las Fábricas, Hirano Hirayki, Clasificación TS 1555 J5718

Administración de las Operaciones, Meredith Jack, Editorial Limusa, México 1999, Clasificación Ts 155 M4718

Ingeniería Económica, Randhaa Bedworth, Editorial Alfa Omega, México 2002, Clasificación Ta 177,4 R5318

Probabilidad y Estadística para Ingeniería y Administración, Hines William, Editorial Continental, México 1993, Clasificación TA 340 H5518

Aplicaciones en Ingeniería de Métodos Modernas de Plantación, Rodríguez Caballero, Editorial Limusa, México 2001

Canales de Distribución y Logística, Mercado H Salvador, Editorial Macchi, México 2001

Manual del Control de la Producción y de Inventarios

Apuntes de Adquisiciones y Abastecimientos, Estrada Seoane Juan Manuel, Facultad de Contaduría y Administración, México 2006, Pág. 171

Administración de operaciones, Render Barry, Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, México 1996, Clasificación TS155 R4791.