



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

Facultad de Contaduría y Administración

**“Desarrollo de un Proyecto Empresarial Integral para la
Generación y Sostenimiento de la Ventaja Competitiva de
una Pequeña Empresa Mexicana.”**

**DISEÑO DE UN PROYECTO PARA
UNA ORGANIZACIÓN**

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADO EN CONTADURIA**

PRESENTA:

Gustavo Oros Saucedo

Asesor:

C.P. Lilia Alejandra Gutiérrez Peñaloza



México, D.F.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Mayo 2002.



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

El Éxito comienza por la Voluntad

Si piensas que estás vencido, lo estás;
Si piensas que no te atreverás, no lo harás;
Si piensas que te gustaría ganar, pero que no puedes,
es casi seguro que no lo lograrás.

Si piensas que vas a perder, ya has perdido,
porque en el mundo encontrarás
que el éxito empieza con la voluntad,
todo está en el estado mental.

Muchas carreras se han perdido
antes de haberse corrido,
y muchos cobardes han fracasado
antes de haber su trabajo empezado.

Piensa en grande y tus hechos crecerán,
piensa en pequeño y quedarás atrás,
piensa que puedes y podrás,
todo está en el estado mental.

Si piensas que estás aventajado, lo estás,
tienes que pensar bien para elevarte,
tienes que estar seguro de ti mismo,
antes de ganar un premio.

La batalla de la vida no siempre la gana
el hombre más fuerte o el más ligero,
porque tarde o temprano, el hombre que gana,
es aquel que cree poder hacerlo.

QUIERO DEDICAR ESTE TRABAJO:

**" A MI MÁXIMA CASA DE ESTUDIOS LA UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO"**

A la Contadora Pública Lilia A. Gutiérrez Peñaloza.

Por haberme soportado como alumno por más de dos semestres y por su confianza al darme oportunidad de representar a la UNAM en el Primer Maratón de Costos que organizó el IMCP y demostrar el excelente nivel académico de mi Universidad.

Por su paciencia y confianza en el desarrollo de este Proyecto, y sobre todo por su interés, conocimientos y experiencia dentro del campo empresarial y académico, bases fundamentales que permitieron brindarme una excelente asesoría.

Por haber confiado en mis locuras y sobre todo por haberse comportado como toda una amiga cuando así lo necesité.

Al Programa Emprendedores UNAM.

Por haber sembrado en mi la filosofía emprendedora, llena de compromiso y entusiasmo, y haberme proporcionado la experiencia necesaria para acelerar mi desarrollo personal y profesional.

A todos los Maestros de la FCA que me Impartieron Clases.

Sin importar si fueron buenos o malos, ya que de cada uno de ellos aprendí cosas buenas y una que otra maña también.

"A LA MEJOR DE LAS FAMILIAS"

A Papá y Mamá.

Por haberme brindado la oportunidad de conocer el mundo, de recibir una educación Universitaria y haber fomentado en mí todos esos valores que hacen única a nuestra familia.

Por sus consejos, experiencia y llamadas de atención; por escuchar por horas enteras mis ideas y proyectos y apoyarme en todos ellos por locos que les resultaran.

Por ser mis amigos en todo momento y estar siempre cuando más los he necesitado.

A Lourdes y Rosalía.

Por apoyarme en todo momento en la realización de mis proyectos personales y profesionales y por ser ese par de bomboncitos de endulzan mi vida con su ternura y comprensión, sin olvidar sus grandes talentos e inteligencia.

A la Familia Piña Saucedo.

Por ser parte fundamental en mi desarrollo profesional y por el gran cariño que siempre me han demostrado.

A ti Campeón, Ricky.

Por que aunque ya no estás con nosotros, me enseñaste el valor de la humildad y la fortaleza y me demostraste que por dura que sea la vida siempre hay que responder con una sonrisa hasta el último momento.

A mis Abuelos.

A ti Abi por ser parte esencial en mi formación personal y profesional, sin tu apoyo me hubiera costado mucho trabajo lograrlo.

A ustedes Papa Abuelo y Mamá Vicky porque siempre rezan una oración por mí y mi familia y por su apoyo constante cuando lo he necesitado.

"A MIS INCONDICIONALES AMIGOS"

A Mis Amigos de toda la Vida.

Roberto, Alberto, Eric, Hector y William por su incondicional amistad y su total y fiel apoyo. Nunca Olviden **"We are the Champions."**

A mis Nuevos Amigos.

Laura Rivera, por su apoyo en la realización de este proyecto y por aguantarme en todo momento y demostrarme su confianza y amistad.

A Sedano Tovar y Asociados S.C. y en especial a Carlos Sedano, por su apoyo incondicional en los momentos en que mi familia y yo lo hemos necesitado y por el apoyo profesional y el patrocinio bibliográfico otorgado en todo momento.

**A TODOS USTEDES, MI UNIVERSIDAD, MI FAMILIA Y MIS AMIGOS.
GRACIAS POR HACER POSIBLE LA REALIZACIÓN DE ESTE SUEÑO.**

INDICE

I. INTRODUCCIÓN	1
II. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA	7
III. PLAN ESTRATÉGICO	7
3.1. Misión	7
3.2. Análisis Situacional	10
3.2.1. Interno	10
3.2.2. Externo	17
3.3. Modelos de Evaluación Estratégica	18
3.3.1. Matriz DOFA	18
3.3.2. Modelo de ANSOFF	19
3.3.3. Modelo del Boston Consulting Group	20
3.3.4. Modelo de Porter	21
3.3.5. Cadena de Valor	22
3.3.6. Estrella de Valor	25
3.3.7. Tarjeta de Valor	26
3.4. Formulación de Objetivos Estratégicos	27
3.4.1. Estrategias DOFA	27
3.4.2. Estrategias Genéricas	29
3.4.3. Objetivos Estratégicos	31
IV. PLAN DE MERCADOTECNIA	33
4.1. Objetivos del Plan de Mercadotecnia	33
4.2. Descripción del Producto	34
4.3. Segmentación de Mercado	35
4.3.1. Mercado Potencial	35
4.3.2. Mercado Objetivo	35
4.4. Análisis de la Oferta	36
4.4.1. Formato de Evaluación de la Oferta	36
4.4.2. Análisis de la Oferta	37

4.5.	Análisis de la Demanda	39
4.5.1.	Mercado Potencial (Numérico)	39
4.5.2.	Mercado Objetivo y Participación de Mercado.	40
4.5.3.	Factores que Incrementan la Demanda	41
4.6.	Sistema de Investigación de Mercados	42
4.6.1.	Objetivos de la Investigación	42
4.6.2.	Metodología de la Investigación	43
4.6.3.	Cuestionario	45
4.6.4.	Tabulación de Resultados	46
4.6.5.	Análisis e Interpretación de la Información	50
4.7.	Mezcla de Mercadotecnia	52
4.7.1.	Estrategia de Producto	52
4.7.1.1.	Amplitud y Profundidad de las Líneas	52
4.7.1.2.	Marca Registrada	52
4.7.1.3.	Ciclo de Vida	53
4.7.1.4.	Empaque	53
4.7.2.	Estrategia de Precio	54
4.7.2.1.	Estrategia de Determinación del Precio	
4.7.3.	Estrategia de Plaza	54
4.7.4.	Estrategia de Promoción	55
4.7.4.1.	Tácticas de Promoción de Ventas	55
4.7.5.	Conclusiones de la Mezcla de Mercadotecnia.	55
4.8.	Estructura de la Coordinación de Mercadotecnia y Ventas	57

V. PLAN DE OPERACIONES

60

5.1.	Objetivos del Plan de Operaciones	60
5.2.	Descripción Técnica del Producto	61
5.2.1.	Esquema de Uso de la Tarjeta	62
5.2.2.	Personajes y Leyendas	64

5.3.	Análisis de Materias Primas e Insumos	67
5.3.1.	Cartulina	67
5.3.2.	Papel	69
5.3.3.	Insumos	69
5.4.	Descripción del Proceso Productivo	70
5.4.1.	Tarjeta	70
5.4.1.1.	Texto	70
5.4.1.2.	Diagrama	71
5.4.2.	Sobre	72
5.4.2.1.	Texto	72
5.4.2.2.	Diagrama	73
5.5.	Layout	74
5.6.	Estrategia de Administración de Inventarios Justo a Tiempo (JIT)	75
5.6.1.	Justificación	75
5.6.2.	Administración de Inventarios	76
5.6.3.	Costo de Administración de Inventarios	76
5.6.4.	Lote Económico (Papel)	76
5.6.5.	Lote Económico (Cartulina)	77
5.6.6.	Políticas de Inventarios	78.
5.7.	Costos Directos	79
5.7.1.	Material Directo	79
5.7.2.	Labor Directa	80
VI.	PLAN DE RECURSOS HUMANOS	81
6.1.	Objetivos del Plan de Recursos Humanos	81
6.2.	Organigrama	82
6.2.1.	Descripción y Perfiles de Puestos	83
6.3.	Proceso de Recursos Humanos	114
6.3.1.	Reclutamiento	114
6.3.2.	Selección y Contratación	114
6.3.3.	Reglamento Interior de trabajo	115

6.4.	Compensaciones Laborales	118
6.4.1.	Objetivos	118
6.4.2.	Estructura Salarial	118
6.4.2.1.	Tabulador de Sueldos	118
6.4.2.2.	Incentivos	119
6.5.	Evaluación del Desempeño 360.	120
6.5.1.	Proceso de Implantación	120
6.5.2.	Evaluación 360	122

VII. PLAN FINANCIERO

143

7.1.	Objetivos del Plan Financiero	143
7.2.	Sistema Integral de Costeo ABC – EVA	144
7.2.1.	Objetivos del Sistema Integral	144
7.2.2.	Justificación	145
7.2.3.	Metodología	147
7.2.4.	Catálogo de Cuentas	154
7.3.	Sistema de Costeo ABC	156
7.3.1.	Centros de Costos y Actividades	156
7.3.2.	Categorías de los Costos	158
7.3.3.	Árbol Jerárquico de Actividades	159
7.3.4.	Matriz DGA	162
7.3.5.	Matriz DAP	165
7.3.6.	Costo de Mercadotecnia	166
7.3.7.	Costo de Administración y Finanzas	167
7.3.8.	Costo de Operaciones	168
7.3.9.	Costo Unitario (Tarjeta Pequeña)	169
7.3.10.	Costo Unitario (Tarjeta Mediana)	170
7.3.11.	Costo Unitario (Tarjeta Grande)	171
7.4.	Integración Presupuestal	172
7.4.1.	Posición Financiera Inicial	172
7.4.2.	Presupuestos de Ventas	173
7.4.2.1.	General de Ventas	173
7.4.2.2.	Ventas Porcentaje	174
7.4.2.3.	Específico de Ventas	175
7.4.2.4.	IVA Causado	177

7.4.3.	Presupuestos de Producción	178
7.4.3.1.	General de Producción	178
7.4.3.2.	Específico de Producción	179
7.4.3.3.	General de Consumo de Material Directo	181
7.4.3.4.	Específico de Consumo de Material Directo	182
7.4.3.5.	General de Compras de Material Directo	184
7.4.3.6.	Específico de Compras de Material Directo	185
7.4.3.7.	IVA Acreditable en Material Directo	186
7.4.3.8.	Global de Costos de Transformación	187
7.4.3.9.	Analítico de Costos de Transformación	188
7.4.3.10.	Sumario de Costos de Transformación	189
7.4.3.11.	IVA Acreditable en Costos de Transf.	192
7.4.4.	Presupuestos de Distribución	194
7.4.4.1.	Analítico de Costos de Distribución	194
7.4.4.2.	Sumario de Costos de Distribución	197
7.4.4.3.	IVA Acreditable en Costos de Distribución	198
7.4.5.	Presupuestos de Administración	200
7.4.5.1.	Analítico de Costos de Administración	200
7.4.5.2.	Sumario de Costos de Administración	203
7.4.5.3.	IVA Acreditable en Costos de Administración	204
7.4.6.	Presupuesto de Costos de Producción y de Costo de Producción de lo Vendido	206
7.4.7.	Estado de Resultados Presupuestado	207
7.4.8.	Presupuesto de Pago de Compras	208
7.4.9.	Presupuesto de Pago de IVA	209
7.4.10.	Presupuesto de Pago de ISR	210
7.4.11.	Presupuesto General de Pagos	211
7.4.12.	Flujo de Efectivo Presupuestado	212
7.4.13.	Tabla de Depreciaciones	213
7.4.14.	Posición Financiera Presupuestada	214
7.4.15.	Punto de Equilibrio	215

7.5. Valor Económico Agregado	216
7.5.1. Utilidad Bruta como Porcentaje de las Ventas.	216
7.5.2. Cálculo del Capital	217
7.5.3. Cálculo del Costo de Capital Promedio Ponderado	218
7.5.3.1. Estructura de Capital	218
7.5.3.2. CCPP	218
7.5.4. Cálculo del EBIT	219
7.5.5. Matriz CDP	220
7.5.6. Integración del Sistema ABC – EVA	221
7.6. Evaluación Financiera y Económica	222
7.6.1. Análisis Financiero (Razones)	222
VIII. PLAN LEGAL	223
8.1. Objetivos del Plan Legal	223
8.2. Constitución Legal de la Empresa	224
8.2.1. Aspecto Legal	224
8.2.2. Aspecto Fiscal	224
IX. CONCLUSIONES DEL PROYECTO	
X. BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS	

I. INTRODUCCIÓN

La creciente tendencia de la economía mundial hacia la práctica del comercio internacional, en forma tradicional y a través del Internet, ha exigido a países en desarrollo y de primer mundo a crear estrategias que les permitan sobrevivir en un mercado mundial cada vez más competitivo. México es parte de ese mundo y como tal, sus empresas, gente y gobierno, tendrán que trabajar en equipo desarrollando ventajas competitivas que permitan al país lograr el añorado crecimiento y desarrollo económico que desde hace algún tiempo se viene buscando.

México cuenta con grandes consorcios de renombre a nivel internacional, como Bimbo y CEMEX que cuentan con estrategias globales que les permiten sobrevivir e incluso crecer en este mercado cada vez más restringido, sin embargo, la economía del País está basada en más del 95% en la operación de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, además, la situación económica que vive el país, hace que la creación de estas singulares Unidades de Negocios se encuentre en constante crecimiento. Se tiene la creencia de que debido al tamaño de éstas empresitas no se requiere de gran ciencia para administrarlas y mucho menos se requiere de la creación de estrategias administrativas y financieras complicadas. ¿Será esto una realidad?

El Gobierno del Presidente Vicente Fox, ha fomentado en gran manera la generación de estas Unidades de Negocios y la gente, a medida que pasa el tiempo, encuentra en sus Changarritos, la mejor solución a sus problemas económicos.

Es entonces cuando los razonamientos lógicos indicarían un crecimiento favorable de la economía mexicana, ya que tenemos:

- Una economía basada en la Operación de Micro y Pequeñas Unidades de Negocios
- Apoyo del Gobierno en la Creación de Micro y Pequeñas Empresas
- Gente que emprende sus Changarritos con la idea de solucionar los problemas económicos que le aquejan.

Y ¿por qué entonces la economía de México sigue igual?, ¿por qué la mayoría de las micro y pequeñas empresas así como abren, también desaparecen?, ¿por qué solo los grandes corporativos y algunas afortunadas empresas mexicanas medianas son capaces de ingresar al comercio internacional?.

Las respuesta a estas preguntas es quizá muy sencilla de expresar, pero difícil de aceptar y mucho más de cambiar, a nuestros micro y pequeños empresarios les hace falta cultura empresarial, ser verdaderos emprendedores, sentir que involucra confianza, compromiso, calidad, productividad, eficiencia y eficacia y quizá lo más importante de todo, les hace falta pensar en grande. O acaso no es común escuchar al Micro Empresario Mexicano decir, esos métodos, procedimientos, sistemas, etc., son solo para las ligas mayores, para empresas como Coca Cola o Volks Wagen, en mi empresa no aplica eso.

Pues bien, en la medida en que México cuente con empresarios preparados y con empresas capaces de competir en cualquier mercado internacional, la economía nacional crecerá y se desarrollará y con ella el nivel de vida de los mexicanos será mejor. Sin embargo, esta no es unicamente una tarea para las grandes empresas mexicananas (5%), es una tarea que deberán adoptar las micro, pequeñas y medianas empresas mexicanas (95%)

El presente Proyecto titulado: ***Desarrollo de un Proyecto Empresarial Integral Para la Generación y Sostenimiento de la Ventaja Competitiva de una Pequeña Empresa Mexicana***, busca aplicar conceptos administrativos y financieros utilizados en cultura empresarial de gran Negocio, a un proyecto de pequeña empresa llamado Omiko Origami y demostrar que estos conceptos pueden constituir la diferencia entre crecer y desaparecer, quizá los resultados de la implantación de este sistema no se vean en el corto plazo, pero de que se percibirán en el mediano y largo plazo, de eso no hay ninguna duda.

Omiko Origami es un proyecto emprendedor surgido de la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, cuyo concepto empresarial es la fabricación y comercialización de tarjetas de ocasión realizadas con base en la técnica japonesa origami.

La visión que se tiene del Proyecto Omiko Origami va más allá del Programa Emprendedor de una Universidad, de un Proyecto de Titulación, e inclusive más allá de las fronteras mexicanas, sin embargo, empezaremos por construir una pequeña empresa competitiva a nivel nacional.

La estructura del Proyecto contempla aspectos administrativos y financieros claves en el desarrollo de una ventaja competitiva enfocada a los costos, tales como:

- a) Desarrollo de un Plan de Negocios, que contempla
 - a. Plan Estratégico del Negocio
 - b. Plan de Mercadotecnia

- c. Plan de Operaciones
 - d. Plan de Recursos Humanos
 - e. Plan Financiero
 - f. Plan Legal
-
- b) Desarrollo de un Sistema Integral de Costeo Basado en Actividades y Valor Económico Agregado (100%).
 - c) Avances en el Desarrollo de un Sistema de Información de Mercados (80%)
 - d) Avances en el Desarrollo de un Sistema de Evaluación del Desempeño (80%)

En este momento, Omiko Origami es aún un proyecto de empresa, pero iniciará operaciones formales en Diciembre del 2002, aplicando toda la estructura administrativa y financiera antes mencionada, ya que Omiko Origami acepta la tarea y la responsabilidad de convertirse en una **Empresa Mexicana Competitiva**.

Sin mayor preámbulo, pasemos pues al Desarrollo de la Estrategia y la Contrucción de la Estructura de nuestro Negocio.

II. Descripción General de la Empresa

Omiko Origami es una micro empresa mexicana de nueva creación dedicada a la fabricación y venta de tarjetas de ocasión, elaboradas con base en el concepto japonés "Origami".

Omiko Origami surge en 1998 como una idea desarrollada en el Programa Emprendedores UNAM y durante su trayectoria como empresa estudiantil participó en diversas ferias y exposiciones en diferentes Universidades.

Hoy, después del gran esfuerzo realizado por el equipo de trabajo, Omiko Origami es ya una realidad empresarial y nuestro principal objetivo es consolidarnos firmemente como una empresa mexicana con tendencia al crecimiento y desarrollo empresarial, tomando en cuenta aspectos fundamentales como, las necesidades del consumidor y nuestra sociedad, el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores, la ecología y el medio ambiente y la rentabilidad y rendimientos para nuestros accionistas.

Nuestra filosofía está basada en cuatro pilares:

El bien Ser : Honestidad, Lealtad, Integridad, Confianza, Respeto y Etica
El bien Hacer: Responsabilidad, Trabajo en Equipo, Calidad y Bien Común
El bien Tener: Cada quien tiene lo que merece
El bien Estar: Autosuperación

Esta filosofía está dirigida por todas y cada una de las personas que integramos Omiko Origami y cuya principal característica es el espíritu emprendedor.

La calidad y excelencia personal y empresarial de Omiko Origami constituyen nuestra principal ventaja competitiva, orientada siempre hacia el éxito personal y profesional de nuestros colaboradores, la satisfacción total de las necesidades del cliente y el desarrollo empresarial de Omiko Origami.

Esta actitud emprendedora orientada al éxito rotundo, conduce a todos (personal, cliente, proveedor y socio) a nuevas alturas y a mayores logros, basados en la disciplina y decisión.

Hoy Omiko Origami es una micro empresa en consolidación, mañana será un corporativo capaz de competir a nivel global y poner en alto el nombre de un gran país, un país de oportunidad y desarrollo, México.

Omiko Origami

“ Calidad y Excelencia Empresarial enmarcada por los Valores Universales”

Omiko Origami

MATRIZ DOFA

	FUERZAS	DEBILIDADES
	1.Producto 2.Compromiso de los participantes con la empresa. 3.Calidad en los productos 4.Capacidad profesional del personal 5.Liderazgo Gerencial	1.Objetivos y metas 2.Productividad 3.Canales de distribución 4.Mezcla de Mercadotecnia 5. Capacidad Financiera 6. Posicionamiento 7. Capacidad Operativa 8. Fuerza de ventas 9. Proveedores 10 Costos 11. Planeación Estratégica y Táctica 12. Control
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1.Apoyo a las MYPES 2.Crecimiento Poblacional 3. Persona – Empresa 4. Calidad – Consumidor 5. Política Fiscal 6. Actitud del Gobierno hacia las MYPES 7. Transición Presidencial		
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1.Nivel de Consumo 2.Inflación 3.Tasas de Interés 4.Paridad Cambiaria 5.Ingreso per cápita 6. Hábitos de Compra 7. Importaciones – Exportaciones 8. Tecnología 9. Competencia 10. PIB		



Objetivos Estratégicos

Año 1.

I. Iniciar operaciones formalmente el 31 de Diciembre del 2002

1. Diseñar el Plan de Negocios de Omiko Origami.
2. Obtener la marca Omiko Origami antes del 30 de Noviembre de 2002.
3. Obtener financiamiento para poder realizar la inversión fija y de capital de trabajo requeridas para iniciar operaciones formalmente.

Año 2.

II. Consolidar la posición estratégica de Omiko Origami en el mercado de tarjetas de ocasión a nivel micro empresa.

1. Obtener el 2% de participación del mercado en el nicho de tiendas de regalos y papelerías.
2. Fortalecer la imagen de la empresa y su marca entre las familias y comerciantes de la Ciudad de Torreón Coahuila.
3. Expandir la capacidad de producción y ventas en un 10 % anual.
4. Fortalecer financieramente a la empresa manteniendo un crecimiento del 10 % en las utilidades promedio anuales.

Año 3.

- III. Ejercer un liderazgo en costos, calidad y servicio al cliente a nivel nacional en la industria de la micro y pequeña empresa.**
- IV. Crear valor y reconocimiento como empresa de reciente creación dominando al 100% el nicho de mercado que se ataca.**
- V. Distribuir nuestros productos en tiendas de autoservicio y departamentales.**
- VI. Incrementar nuestra participación del mercado al 4% dentro de la industria.**
- VII. Lograr la certificación de la norma mexicana de calidad.**
- VIII. Comenzar el desarrollo del Centro de Capacitación Personal y Profesional Omiko Origami.**

Faltan las

Páginas

5 a 6

III. Plan Estratégico

3.1. Misión Omiko Origami

Omiko Origami es una micro empresa mexicana de nueva creación dedicada a la fabricación y venta de tarjetas de ocasión, elaboradas con base en la técnica japonesa origami.

Nuestro principal objetivo es consolidarnos firmemente como una micro empresa mexicana con tendencia al crecimiento y desarrollo empresarial, tomando en cuenta aspectos fundamentales como, las necesidades del consumidor y nuestra sociedad, el desarrollo personal y profesional de nuestros colaboradores, la ecología y el medio ambiente y la rentabilidad y rendimientos para nuestros accionistas.

Desarrollo Personal y Profesional de Nuestros Colaboradores.

Nuestra Gente es la Empresa

Nuestra empresa confía plenamente en su personal, ya que sus talentos, conocimientos y habilidades conducirán a Omiko Origami al camino del éxito.

Nuestros colaboradores se ven motivados gracias a que en Omiko Origami tomamos en cuenta cuatro factores esenciales para el desarrollo de nuestro personal:

- a) Excelente Compensación
- b) Oportunidad de desarrollo
- c) Reconocimiento al desempeño
- d) Compromiso y Orgullo

Ecología

Solo tenemos un Hogar

Sabemos del grave problema ecológico por el que pasa el mundo en la actualidad y en específico nuestro país, por tal motivo, Omiko Origami diseña productos reciclables, además de llevar a cabo programas de reforestación y cuidado de los elementos naturales como el agua y los bosques mexicanos.

Nuestros procesos productivos están basados en el concepto de empresa verde, siendo nuestra base fundamental la ecología industrial.

Nuestro Consumidor y Sociedad

Siempre los Número Uno

Sentimientos. La vida del ser humano está llena de ellos; Amor, amistad, fidelidad, buenos deseos y sinceridad son valores que nunca pasarán de moda y siempre traen consigo la expresión de los más hermosos sentimientos y emociones del hombre. Para cualquier estilo de vida, bromista, cariñoso, tierno, amoroso, Omiko Origami tiene la tarjeta de ocasión adecuada; Omiko, Ori y Gami, siempre serán la forma más original y divertida de expresar lo que se siente y en el momento en que se siente.

Porque comprendemos las necesidades del ser humano y nos interesa satisfacerlas, no solo vendemos tarjetas de ocasión, también pretendemos despertar los más hermosos sentimientos de la persona, con el objetivo de contribuir a la formación de una sociedad enmarcada y dirigida por los valores universales, el amor, la amistad, la sinceridad.

Cultura Organizacional

Construida con los Mejores Cimientos

En Omiko Origami nos interesa el desarrollo y estímulo de la creatividad de nuestros colaboradores, la comunicación y el buen desempeño. Buscamos siempre el encantamiento de nuestro cliente y las mejores relaciones comerciales con nuestros proveedores. Todos estos factores nos llevan a crear altos estándares de productividad, eficiencia y eficacia y por ende a desarrollar una empresa con **VALOR**.

Accionistas e Inversionistas.

La mejor Inversión

Omiko Origami busca siempre mantener un nivel adecuado de utilidades que le permitan la reinversión, el reparto de utilidades a nuestros colaboradores y el pago del rendimiento a los inversionistas y accionistas que han creído incondicionalmente en la empresa.

Filosofía

Nuestra filosofía está basada en cuatro pilares que constituyen las características de Omiko Origami.

- El bien Ser : Honestidad, Lealtad, Integridad, Confianza, Respeto y Etica
- El bien Hacer: Responsabilidad, Trabajo en Equipo, Calidad y Bien Común
- El bien Tener: Cada quien tiene lo que merece
- El bien Estar: Autosuperación

Esta filosofía está dirigida por todas y cada una de las personas que integramos Omiko Origami y cuya principal característica es el espíritu emprendedor.

La calidad y excelencia personal y empresarial de Omiko Origami constituyen nuestra principal ventaja competitiva, orientada siempre hacia el éxito personal y profesional de nuestros colaboradores, la satisfacción total de las necesidades del cliente y el desarrollo empresarial de Omiko Origami.

Esta actitud emprendedora orientada al éxito rotundo, conduce a todos (personal. Cliente, proveedor y socio) a nuevas alturas y a mayores logros, basados en la disciplina y decisión.

Hoy Omiko Origami es una micro empresa en consolidación, mañana será un corporativo capaz de competir a nivel global y poner en alto el nombre de un gran país, un país de oportunidad y desarrollo, México.

Omiko Origami

" Calidad y Excelencia Empresarial enmarcada por los Valores Universales"

3.2.1.

Matriz de Evaluación Interna

Misión

Matriz de Evaluación Interna					
1	F		2	3	4
Factores			Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Administración del Tiempo		X	5	1	5
Compromiso	X		10	4	40
Entusiasmo	X		2	4	8
Capital		X	7	1	7
Estructura Organizacional		X	8	2	16
Tecnología		X	8	2	16
Proceso Estratégico		X	10	1	10
Objetivos y Metas		X	5	1	5
Proceso Administrativo		X	4	2	8
Asignación De Recursos		X	5	2	10
Imagen	X		2	3	6
Producto	X		10	4	40
Mercados	X		2	3	6
Capacidad Técnica		X	2	2	4
Capacidad Profesional	X		7	3	21
Identificación	X		3	4	12
Filosofía Empresarial	X		10	4	40
TOTAL	8	9	100	3	2.54

PP

RP

3 > 2.54 = Debilidad

Matriz de Evaluación Interna

Marketing

Matriz de Evaluación Interna					
1			2	3	4
Factores	F	PP	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Patente de la marca		X	5	2	10
Análisis Competitivo		X	8	1	8
Objetivos y metas		X	8	1	8
Estrategia		X	5	1	5
Canales de Distribución		X	5	1	5
Mezcla de Marketing		X	8	1	8
Investigación de Mkts		X	5	2	10
Producto	X		8	4	32
Mercados	X		5	4	20
Estructura Org'nal		X	4	2	8
Plan de Marketing		X	5	2	10
Fuerza de Ventas		X	5	1	5
Posicionamiento		X	8	1	8
Capacitación		X	2	2	4
Pronósticos y Presup		X	3	1	3
Precio	X		8	4	32
Consumidor	X		8	4	32
TOTAL	4	13	100	2	2.08

PP RP

2 < 2.08 = Fortaleza

Matriz de Evaluación Interna

Operaciones

Matriz de Evaluación Interna					
1	F		2	3	4
Factores			Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Objetivos y metas		X	10	1	10
Capacidad Operativa		X	10	1	10
Maquinaria y Equipo		X	5	2	10
Proveedores		X	10	1	10
Costos		X	10	1	10
I y D	X		10	3	30
Procesos Productivos	X		7	3	21
Productividad		X	8	1	8
Tecnología		X	10	1	10
Calidad	X		10	4	40
Capacitación		X	5	2	10
Inventarios		X	5	1	5
TOTAL	3	9	100	1.75	1.74

PP RP

1.75 > 1.74 = **Debilidad**

Matriz de Evaluación Interna

Recursos Humanos

Matriz de Evaluación Interna					
1	Factores		2	3	4
	F		Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Objetivos y metas		X	20	1	20
Análisis y Valuación de Puestos		X	10	2	20
Reclutamiento y Selección		X	5	2	10
Clima Organizacional		X	10	1	10
Personal (Capacidad)	X		10	4	40
Sueldos y Salarios		X	10	2	20
Huelgas	X		5	3	15
Ausentismo y Rotación	X		5	3	15
Capacitación		X	20	1	20
Seguridad e Higiene	X		5	3	15
TOTAL	4	6	100	2.2	1.85

PP RP

2.2 > 1.85 = **Debilidad**

Matriz de Evaluación Interna

Finanzas

Matriz de Evaluación Interna					
1			2	3	4
Factores	F		Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Objetivos y metas		X	10	1	10
Capital de Trabajo		X	10	1	10
Capacidad Financiera		X	10	1	10
Capacidad de Inversión		X	10	2	20
Flujo de Efectivo		X	10	1	10
Costos		X	10	1	10
Contabilidad		X	9	1	9
Respaldo Financiero		X	11	1	11
Rentabilidad	X		10	3	30
Solvencia y liquidez		X	10	2	20
TOTAL	1	9	100	1.5	1.4

PP RP

1.5 > 1.4 = Debilidad

Matriz de Evaluación Interna

Proceso Administrativo

Matriz de Evaluación Interna					
1			2	3	4
Factores	F	R	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Planeación E y T		X	50	1	50
Estructura Orga'nal		X	5	2	10
Liderazgo	X		30	4	120
Creatividad	X		5	3	15
Control		X	10	1	10
TOTAL	2	3	100	2.2	2.05

PP RP

2.2 > 2.05 = **Debilidad**

Matriz de Evaluación Interna

Integral

Matriz de Evaluación Interna					
Factores	F	1	2	3	4
			Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Objetivos y metas		X	9	1	9
Producto	X		9	4	36
Productividad		X	3	2	6
Red de Distribución		X	5	1	5
Mezcla de Marketing		X	5	1	5
Cap. y Resp. Financiero		X	9	1	9
Posicionamiento		X	6	1	6
Compromiso con la empresa	X		4	3	12
Calidad	X		5	4	20
Capacidad Operativa		X	9	1	9
Fuerza de Ventas		X	9	1	9
Capacidad Profesional	X		3	3	6
Proveedores		X	3	1	4
Costos		X	4	2	8
Liderazgo	X		4	4	16
Control		X	4	2	8
Planeación E y T		X	9	1	9
TOTAL	5	12	100	2	1.77

PP RP

2 > 1.77 = **Debilidad**

3.2.2.

Matriz de Evaluación Externa

Matriz de Evaluación Externa					
1 Factores	O	A	2 Ponderación	3 Clasificación	4 Resultado Ponderado
Producto Interno Bruto		X	3	3	9
Nivel de Consumo		X	8	1	8
Niveles de Pobreza		X	3	1	3
Inflación		X	3	1	3
Paridad Cambiaria		X	3	2	6
Tasas de Interés		X	3	2	6
Apoyo a MYPES	X		8	4	32
Ingreso Per cápita		X	8	1	8
Crecimiento Poblacional	X		3	3	9
Persona – Empresa	X		2	3	6
Hábitos de Compra		X	8	1	9
Ética – Consumidor		X	2	2	4
Ecología – Consumidor		X	2	2	4
Calidad – Consumidor	X		3	3	9
Política Fiscal	X		5	4	20
Política Monetaria	X		3	3	9
Política de Inversión Extra.		X	3	2	6
Política de Imp – Exp		X	5	1	5
Actitud hacia las MYPES	X		8	4	32
Transición Presidencial	X		6	3	18
Tecnología		X	3	1	3
Competencia		X	8	1	8
TOTAL	9	13	100	2.18	2.17

PP RP

2.18 > 2.17 = Amenaza

3.3.1. Matriz DOFA

OMIKO ORIGAMI

OMIKO ORIGAMI		
	FUERZAS	DEBILIDADES
	1.Producto 2.Compromiso de los participantes con la empresa. 3.Calidad en los productos 4.Capacidad profesional del personal 5.Liderazgo Gerencial	1.Objetivos y metas 2.Productividad 3.Canales de distribución 4.Mezcla de Mercadotecnia 5. Capacidad Financiera 6. Posicionamiento 7. Capacidad Operativa 8. Fuerza de ventas 9. Proveedores 10 Costos 11. Planeación Estratégica y Táctica 12. Control
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
1.Apoyo a las MYPES 2.Crecimiento Poblacional 3. Persona – Empresa 4. Calidad – Consumidor 5. Política Fiscal 6. Actitud del Gobierno hacia las MYPES 7. Transición Presidencial	Resultados en Hoja de trabajo por separado	Resultados en Hoja de trabajo por separado
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
1.Nivel de Consumo 2.Inflación 3.Tasas de Interés 4.Paridad Cambiaria 5.Ingreso per cápita 6. Hábitos de Compra 7. Importaciones – Exportaciones 8. Tecnología 9. Competencia 10. PIB	Resultados en Hoja de trabajo por separado	Resultados en Hoja de trabajo por separado

3.3.2. Modelo de Ansoff

OPERACION

Existente

Nuevo

Existente

Producto

Nuevo

Penetración en el Mercado

- 1998 Surge Omiko Origami
- Participación en Ferias de Emprendedora a nivel local y nacional

Desarrollo de Productos

- 1998 Se desarrollan las tarjetas Omiko Origami en 3 tamaños





Desarrollo de Mercados

- Participación en ferias de Emprendedores y Desarrollo Empresarial en CANACYNTRA
- Tiendas de Regalos y Papelerías

Diversificación

- Creación de Muñecos de peluche de Omiko, Ori y Gami.
- Creación de línea de ropa Omiko Origami

3.3.3. Modelo Boston Consulting Group

 <p>Estrella</p> <p>Tarjetas Omiko Origami tamaño Mediano</p>	<p>Niño Problema</p>  <p>Tarjetas Omiko Origami tamaño Grande</p>
 <p>Vaca</p> <p>Tarjetas Omiko Origami tamaño Pequeño</p>	<p>Perro</p>  <p></p>

3.3.4. Modelo Porter

Ventaja Competitiva

Costo Bajo

Exclusividad

Objetivo Estratégico

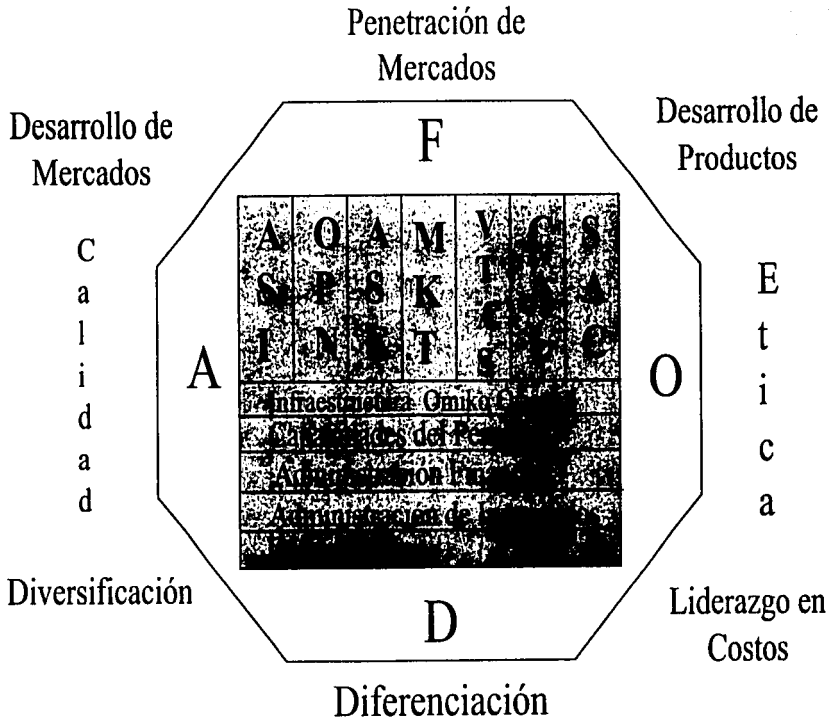
5040002
0420200

Intención en Costos	Diferenciación
Enfoque Costos	Exclusividad
ALTA SEGMENTACIÓN	

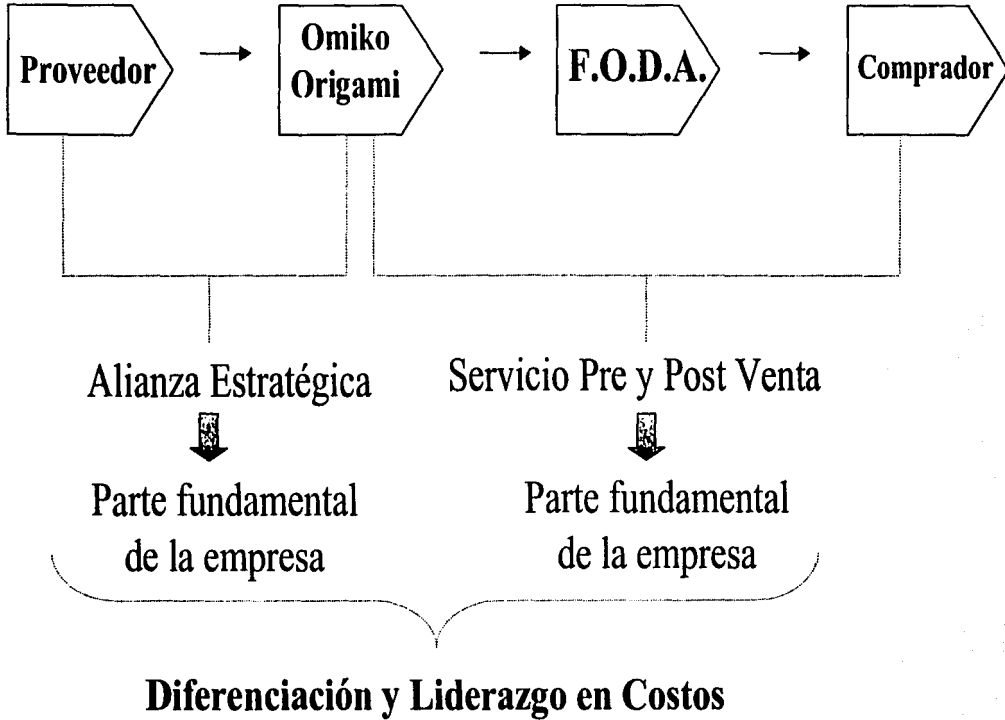
Omiko Origami

Omiko Origami

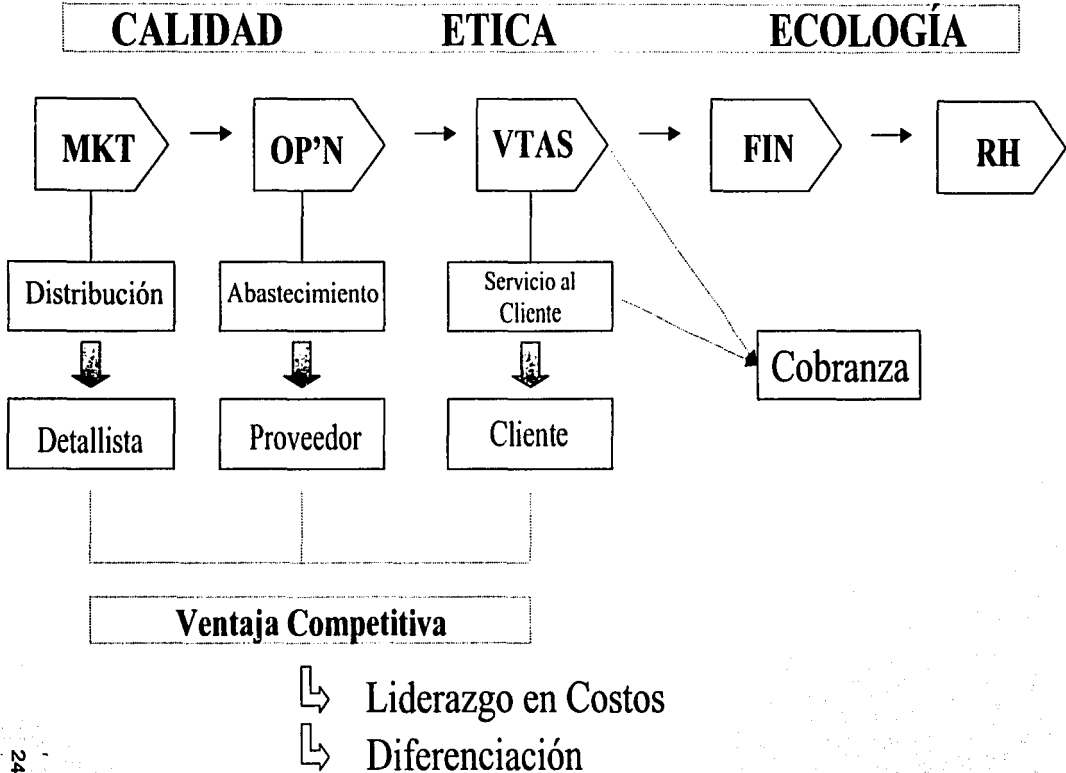
3.3.5. Cadena de Valor OMIKO ORGANO



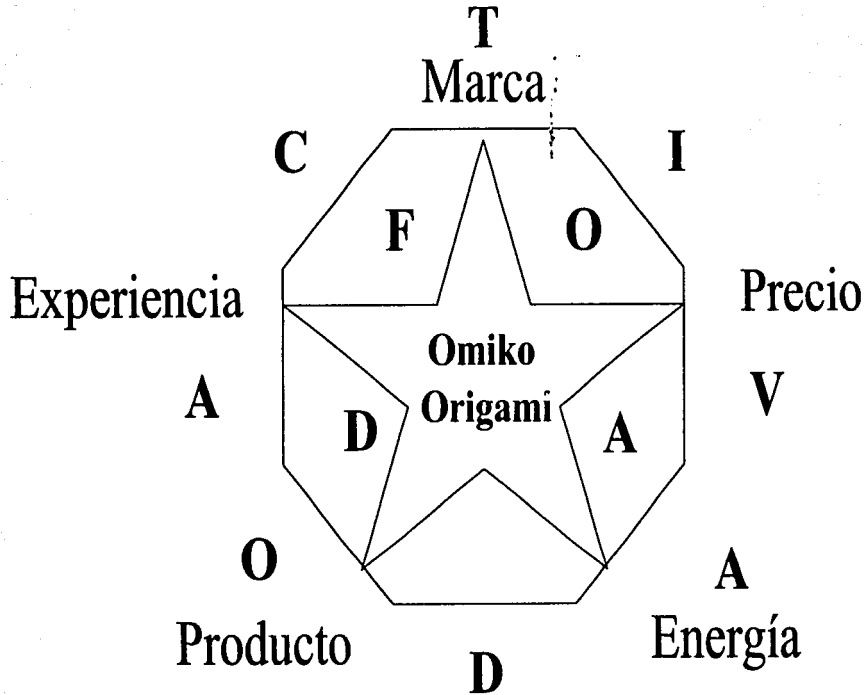
Sistema de Valor (Industria)



Sistema de Valor (Empresa)



3.3.6 Estrella de Valor



3.3.7. Tarjeta de Valor



3.4.1.



Estrategias DOFA

Estrategias FO

1. Establecer en la Empresa un Departamento de Investigación y Desarrollo..
2. Desarrollar el Plan de Negocios Omiko Origami.
3. Obtener financiamiento para realizar la inversión fija y de capital de trabajo requeridas.
4. Obtener la patente de la marca Omiko Origami.

Estrategias DO

1. Realizar un proceso de Planeación Estratégica y Táctica cada tercer y primer año respectivamente.
2. Diseñar proceso productivos que permitan eficientar el trabajo e incrementar la productividad.
3. Diseñar Canales de distribución que permitan posicionar a Omiko Origami en la mente del consumidor.
4. Diseñar una mezcla de mercadotecnia eficiente que permita diferenciar nuestros productos de los de la competencia.
5. Participar en ferias de emprendedores y desarrollo empresarial.
6. Llevar a cabo presentaciones del Plan de Negocios a personas que pudiesen participar como inversionistas.
7. Llevar a cabo un pequeña campaña publicitaria que nos permita dar a conocer las tarjetas origami al público en general.
8. Adquirir los equipos y maquinarias necesarias para incrementar nuestra capacidad instalada.
9. Diseñar la estructura Organizacional del Area de Ventas.
10. Selección y Evaluación de Proveedores.
11. Diseñar un sistema de costos y contable de acuerdo a las necesidades de la empresa.

Estrategias FA

1. Lograr el liderazgo en costos para establecer precios competitivos y accesibles.
2. Crear la cultura de la tarjeta de Ocasión en el segmento de mercado atacado.
3. Lograr la diferenciación de nuestros productos y servicios.

3.4.2.



Estrategias de Penetración de MKTS

1. Abrir tienda de regalos Omiko Origami en Torreón Coahuila.
2. Establecer alianza estratégica con tiendas de regalos y papelerías.
3. Desarrollo constante de nuevos productos con calidad.
4. Diseñar Canales de distribución que permitan posicionar a Omiko Origami en la mente del consumidor.
5. Diseñar una mezcla de mercadotecnia perfecta que permita diferenciar nuestros productos de los de la competencia.
6. Participar en ferias de emprendedores y desarrollo empresarial.



Estrategias Desarrollo de Productos

1. Creación de la línea de ropa Omiko Origami y los muñecos de peluche.
2. Diseñar la estructura Organizacional del Area de Ventas.
3. Lograr la diferenciación de nuestros productos y servicios
4. Diseñar un sistema de costos y contable de acuerdo a las necesidades de la empresa.



Estrategias Desarrollo de MKTS

1. Diseñar una mezcla de mercadotecnia perfecta que permita diferenciar nuestros productos de los de la competencia.
2. Participar en ferias de emprendedores y desarrollo empresarial.
3. Llevar a cabo presentaciones del Plan de Negocios a personas que pudiesen participar como inversionistas.
4. Adquirir los equipos y maquinarias necesarias para incrementar nuestra capacidad instalada.
5. Distribuir los productos Omiko Origami en tiendas de regalos y papelerías.



Estrategias Liderazgo en Costos

1. Diseñar un sistema de costos y contable de acuerdo a las necesidades de la empresa.
2. Elaborar la cadena de valor de la empresa.
3. Llevar a cabo un análisis del sector industrial al que pertenece Omiko Origami
4. Obtener las ventajas competitivas de Omiko Origami.

3.4.3.



Objetivos Estratégicos

Año 1.

I. Iniciar operaciones formalmente el 31 de Diciembre del 2002

1. Diseñar el Plan de Negocios de Omiko Origami.
2. Obtener la marca Omiko Origami antes del 30 de Noviembre de 2002.
3. Obtener financiamiento para poder realizar la inversión fija y de capital de trabajo requeridas para iniciar operaciones formalmente.

Año 2.

II. Consolidar la posición estratégica de Omiko Origami en el mercado de tarjetas de ocasión a nivel micro empresa.

1. Obtener el 2% de participación del mercado en el nicho de tiendas de regalos y papelerías.
2. Fortalecer la imagen de la empresa y su marca entre las familias y comerciantes de la Ciudad de Torreón Coahuila.
3. Expandir la capacidad de producción y ventas en un 10 % anual.
4. Fortalecer financieramente a la empresa manteniendo un crecimiento del 10 % en las utilidades promedio anuales.

Año 3.

- III. Ejercer un liderazgo en costos, calidad y servicio al cliente a nivel nacional en la industria de la micro y pequeña empresa.**
- IV. Crear valor y reconocimiento como empresa de reciente creación dominando al 100% el nicho de mercado que se ataca.**
- V. Distribuir nuestros productos en tiendas de autoservicio y departamentales.**
- VI. Incrementar nuestra participación del mercado al 4% dentro de la industria.**
- VII. Lograr la certificación de la norma mexicana de calidad.**
- VIII. Comenzar el desarrollo del Centro de Capacitación Personal y Profesional Omiko Origami.**

IV. Plan de Mercadotecnia

4.1. OBJETIVOS

Objetivo General:

Conocer el segmento de mercado, los gustos y preferencias del consumidor y los precios que tendrán las Tarjetas de Ocasión Omiko Origami, así como también la estrategia de mercadeo que nos permita posicionarlas en la mente del consumidor.

Objetivos Especificos:

Conocer el segmento de mercado que atacará Omiko Origami, así como también el nivel de aceptación que tendrán las tarjetas en dicho segmento.

Conocer la demanda potencial y determinar la participación del mercado que tendrá Omiko Origami.

Determinar la estrategia de penetración en el mercado y los medios publicitarios requeridos para introducir los productos en la mente del consumidor.

Posicionar a Omiko Origami en el Mercado de Tarjetas de Ocasión.

4.2. Descripción del Producto.

Tarjeta Omiko Origami.

Novedosa tarjeta de ocasión elaborada con base en la técnica japonesa **ORIGAMI**. Su fabuloso e innovador diseño octagonal y su divertida forma de mostrar sus mensajes hacen de las tarjetas Omiko un nuevo concepto de expresión de sentimientos.

Tarjeta E-Omiko

Novedosa tarjeta de ocasión diseñada para el usuario de internet que gusta de expresar su sentimientos y emociones **ON LINE**, su novedoso concepto de diseño y su espectacular ventaja de enviar tarjetas con un mensaje grabado con tu propia voz, hacen de E-Omiko la mejor tarjeta de la RED.

La **Tarjetas Omiko** en cualquiera de sus dos versiones (tradicional y on line), cumplen con la función primordial de permitir al usuario expresar sus sentimientos de la forma más divertida que se pueda imaginar, además su novedoso diseño octagonal, así como el poder enviar el mensaje con la propia voz del usuario y su divertida forma de mostrar las leyendas, hacen de las tarjetas Omiko las más originales del mercado.

Omiko Origami, sus personajes, así como sus leyendas, son marcas registradas ante el IMPI (Instituto Mexicano de Protección Industrial) y de Derechos de Autor, por lo que cualquier imitación o reproducción parcial o total de los mismos constituye un delito.

Omiko Origami está registrado de la siguiente forma:

- a) **Marca de Tarjetas (tradicional y on line)**
- b) **Cada uno de los Dibujos y Nombre de los Personajes**
- c) **La leyendas que aparecen en las Tarjetas (tradicional y on line)**

Las tarjetas **OMIKO**, han participado en múltiples ferias de desarrollo empresarial a nivel de empresa universitaria y en cada uno de estos eventos, la tarjeta **Omiko** ha sido evaluada como mejor producto. La cantidad de tarjetas que se han vendido en estas exposiciones hacen verificable la oportunidad de negocio que existe en ellas.

El trabajo en equipo y la filosofía de calidad, hacen a Grupo Omiko Origami una empresa, digna de lograr un crecimiento y desarrollo a largo plazo.

4.3. Segmentación de Mercado

4.3.1. Mercado Potencial.

El mercado potencial de Omiko Origami está determinado por el total de usuarios de tarjetas de ocasión dentro de México, sea una tarjeta de ocasión de forma tradicional o través de las tarjetas electrónicas de Internet.

4.3.2. Mercado Objetivo.

Mercado Objetivo 1

Usuarios de tarjetas de ocasión tradicionales que se ubiquen geográficamente en la ciudad de Torreón Coahuila y que cumplan con el siguiente perfil:

- a) Edad: Entre 15 y 24 años
- b) Género: Indistinto
- c) Ingresos: Mas de 3 Salarios mínimos
- d) Clase Social: Media en Adelante
- e) Estilo de Vida: Juvenil, Dinámico y Sentimental

Omiko Origami

Análisis de la Oferta

Tarjetas Tradicionales

Empresa	Ubicación	Marcas	Precio	Canales de Distribución	Estrategia de Mercadeo
Hallmark de México	Avenida Tlahuac No. 1291. Delegación Tlahuac, México D.F.	Snoopy, Garfield, Disney, Looney Toons, Warner	Entre los 19 y los 30 pesos	Tiendas de Autoservicio y Departamentales	
Gibson de México					
Carlton de México					
Bouncy Net Inc.	Paseo de Tamarindos No. 4000. Bosques de las Lomas, México D.F.	Warner y Burundis	Entre 20 y 32 pesos		

Tarjetas Electrónicas (Internet)

Empresa	Ubicación en la WEB	Marcas	Precio	Otros Productos Ofrecidos	Estrategia de Mercadeo
Hallmark de México	www.hallmark.com			Diseño y envío de tarjetas electrónicas. Venta de Regalos, Venta de Flores	
Gibson de México	www.americangreetings.com				
Carlton de México	www.egreetings.com				
Bouncy Net Inc.	www.burundis.com		\$100	Chat, Horoscopos, webisodios, buruteca	

4.4.2. Análisis de la Oferta

Cuatro son los principales oferentes de tarjetas de ocasión en nuestro país:

- a) Hallmark de México
- b) Gibson de México
- c) Carlton de México
- d) Bouncy Net Inc.

Por cuestiones estratégicas, las primeras tres empresas han decidido fusionarse y conservar el nombre Hallmark como corporativo principal, surgiendo entonces una sola empresa con diversas marcas de productos. Por otra parte tenemos a Bouncy Net Inc. Empresa que cuenta con la marca registrada de Burundis.

Hallmark de México.

Hallmark de México es la empresa con mayor participación en el mercado de tarjetas de ocasión, tanto en el ramo tradicional como en el On line, se encuentra ubicado en Av. Tlahuac No. 1291 en la delegación Tlahuac, Distrito Federal..

Cuenta con marcas de renombre tales como, Warner, Looney Toons, Snoopy, Garfield y Disney. Los precios de sus tarjetas tradicionales, es decir, las que se vende en tiendas de autoservicio y departamentales, fluctúan entre los 19 y los 30 pesos, en función al personaje y tipo de tarjeta (leyendas, colores, tipo de papel) de que se trate.

En lo referente a las tarjetas On Line, aquellas que se envían a través de la internet, cuenta con páginas electrónicas como:

- a) www.americangreetins.com
- b) www.egreetings.com
- c) www.hallmark.com

Estas páginas electrónicas cuentan con diversos servicios, entre los que se encuentran:

- a) Envío de Tarjetas.
- b) Compra en línea de Regalos y Flores
- c) Diseño de y Envío de Tarjetas E-card.

Bouncy Net Inc.

Bouncy Net Inc, es una empresa mexicana dedica a la producción y venta de tarjetas de ocasión, tanto en la forma tradicional como On line, se encuentra ubicada en Paseo de Tamarindos No. 4000, Bosques de las Lomas.

Cuenta com marcas registradas como Burundis y la internacional Warner Bross y la distribución de sus tarjetas tiene su principal punto de venta en Sanborns. Asimismo cuenta con tres tiendas propias en los centro comerciales de Santa Fe, Gran Sur y Mundo E. En estos tres puntos de venta se distribuyen productos de la marca Burundis y Warner Bross.

Los precios de las tarjetas de ocasión van desde los 20 hasta los 32 pesos, dependiendo del tamaño y de la forma y la marca de la tarjeta que se desee adquirir.

En lo referente a las tarjetas On Line, Bouncy Net Inc. Cuenta con la página de Intenet:

- a) www.burundis.com

En esta página se proporcionan los siguientes servicios:

- a) Tarnetas.- Envío de tarjetas en sus dos modalidades, estáticas y flash (con movimiento). Estas últimas tienen un costo de subscripción de 100 pesos.
- b) Chat.- Lugar donde los miembros del Burundi Club pueden participar interactivamente con otros socios.
- c) Buruteca.- Lugar en donde los miembros del Burundi Club tienen la oportunidad de dejarles mensajes a sus compañeros en los libros de su preferencia.
- d) Webisodios.- Capítulos de la historia de los Burundis.
- e) Horoscopundis.- Horóscopos en forma divertida pero sin perder el sentido.
- f) Download Center.- Lugar en el sitio donde puedes bajar wallpapers, iconos, cursores, etc.. de los personajes Burundis.
- g) Mail.- Servicio de Correo Electrónico de los Burundis.

4.5. Análisis de la Demanda

El mercado potencial en la ciudad de Torreón Coahuila es de 338,289 consumidores potenciales, integrado por cualquier persona que en algún momento pudiera adquirir una tarjeta de ocasión.

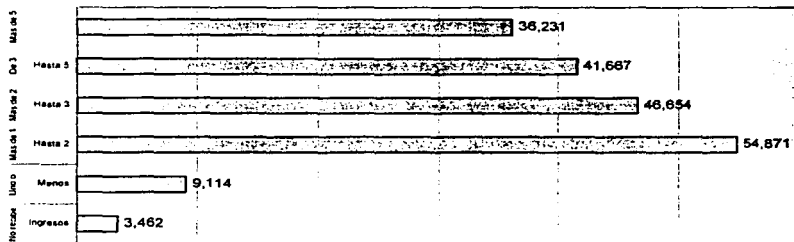
Población por Sexo y Grupos Quinquenales de Edad
1995 y 200

Grupos de Edad	1995			2000		
	Hombres	Mujeres	Total	Hombres	Mujeres	Total
Total	247,004	261,072	508,076	257,176	272,336	529,512
0 a 4	28,284	27,469	55,753	28,470	27,494	55,964
5 a 9	27,432	26,626	54,058	28,650	27,641	56,291
10 a 14	26,682	25,810	52,492	26,011	25,525	51,536
15 a 19	27,090	27,670	54,760	25,489	25,447	50,936
20 a 24	27,016	29,118	56,134	25,318	26,408	51,726
25 a 29	21,427	23,919	45,346	23,243	25,662	48,905
30 a 34	18,486	20,594	39,080	19,784	22,396	42,180
35 a 39	16,381	18,312	34,693	17,357	19,480	36,837
40 a 44	13,361	14,271	27,632	14,884	16,458	31,342
45 a 49	10,687	11,649	22,336	11,764	13,063	24,827
50 a 54	8,444	9,165	17,609	9,829	10,759	20,588
55 a 59	6,298	7,107	13,405	7,189	7,966	15,155
60 a 64	5,030	6,093	11,123	5,828	7,151	12,979
65 a 69	3,796	4,687	8,483	4,099	5,158	9,257
70 a 74	2,675	3,338	6,013	3,120	3,953	7,073
75 a 79	1,668	1,951	3,619	2,015	2,551	4,566
80 a 84	968	1,418	2,386	966	1,411	2,377
85 a 89	538	891	1,429	591	984	1,575
90 a 94	187	315	502	235	382	617
95 a 99	69	119	188	68	142	210
100 y más años	12	17	29	20	33	53
No Especificado	473	533	1,006	2,246	2,272	4,518

Sin embargo, el proyecto ha definido un perfil del consumidor ideal, cuyas principales características son:

- a) Jóvenes entre 15 y 24 años de edad.
- b) Ingresos familiares de más de tres salarios mínimos.

Población Ocupada Según Salario Mínimo Mensual 2000



Estas características permiten identificar un mercado meta que contempla aproximadamente a 77,898 personas y con base en estimaciones se prevé tener una participación del mercado equivalente al 10%.

4.5.2. Determinación del Mercado Meta y Participación de Mercados

Mercado Potencial de:	338,289	personas
Mercado Objetivo de:	77,898	personas
Participación de Mercado:	7789	personas

4.5.3. Factores Que Incrementan la Demanda

La creciente industrialización de la Comarca Lagunera hace posible incrementar, hasta cierto punto, el nivel económico de las familias ahí residentes; por otro lado, las estadísticas indican que el número de personas que cumplen con el perfil del consumidor deseado, se incrementará en aproximadamente 1.17% en los próximos 5 años y el crecimiento de la población en general muestra un comportamiento como se muestra continuación:

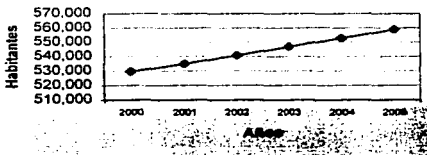
Proyección de la Población
al 2005

Año	Habitantes
2000	529,512
2001	534,913
2002	540,797
2003	546,745
2004	552,760
2005	558,840

Fuente: INEGI, Censo de Población y Vivienda 2000

Nota: La Proyección se elaboró con base en el crecimiento demográfico entre 1980 y 2000

Proyección de la Población al 2005



Como se puede ver en las diferentes tablas, la demanda se irá incrementando con el paso del tiempo en forma normal, sin embargo, el número de consumidores potenciales, ubicados según el perfil deseado en la investigación de mercados, se irá incrementando en forma muy significativa, lo que permitirá proyectar ventas con crecimientos anuales importantes.

4.6. Investigación de Mercados

4.6.1. Objetivo General:

Conocer el grado de aceptación que tendrán las Tarjetas de Ocasión Omiko Origami en la ciudad de Torreón Coahuila, así como también los gustos y preferencias de los consumidores potenciales y el precio que estarán dispuestos a pagar por dichas tarjetas.

4.6.1. Objetivos Específicos:

Determinar los hábitos y expectativas de compra de los Consumidores Potenciales de las Tarjetas Omiko Origami.

Evaluar los atributos de las Tarjetas Omiko Origami y compararlos con los gustos y preferencias del consumidor de Tarjetas de Ocasión del Segmento de Mercado seleccionado y la Competencia Directa.

Determinar el precio que los consumidores potenciales estarán dispuestos a pagar por las Tarjetas de Ocasión Omiko Origami.

Determinar el potencial de consumo de las Tarjetas de Ocasión en el mercado objetivo seleccionado.

4.6.2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Para poder determinar la factibilidad de lanzar las tarjetas de ocasión Omiko Origami en el segmento de mercado seleccionado y al mismo tiempo darnos cuenta de los principales atributos que el consumidor espera que tenga nuestro producto hemos decidido utilizar las siguientes fuentes de información:

- a) Fuentes Primarias:
 - Cuestionario Base
 - Observación Directa en Centros de Distribución

- b) Fuentes Secundarias
 - Internet
 - Competencia
 - INEGI

Fuentes Primarias.

Como fuentes primarias de la investigación de mercados se han escogido el cuestionario y la observación directa en centros de distribución. Dicha información tendrá el objetivo fundamental de proporcionar datos sobre los gustos y preferencias del consumidor y sus comportamientos de Compra, así como también de presentar un panorama general de la forma en que las tarjetas serán distribuidas.

Cuestionario

El cuestionario base de la investigación de mercados se presenta en el anexo ____. Está integrado por 14 preguntas, de las cuales 8, estarán encaminadas a conocer el comportamiento de compra del consumidor y los gustos y preferencias, sea cual fuere la marca de su preferencia. El resto de las preguntas están enfocadas particularmente a nuestras tarjetas.

Observación Directa en Centros de Distribución.

El objetivo primordial de esta fuente de información será proporcionar datos referentes a la forma en que los diferentes centro de distribución contribuyen a la efectiva venta de las tarjetas, contemplando aspectos como:

- a) Lugar de Exhibición
- b) Mantenimiento y Cuidado de las Tarjetas.

Fuentes Secundarias de Información.

Para el desarrollo de la investigación se utilizará la Internet como principal fuente de información secundaria, ya que dentro de ésta, podemos identificar con precisión los datos estadísticos necesarios para conocer la demanda y sus proyecciones y conocer a la competencia.

Las principales páginas electrónicas que se utilizaran para el desarrollo de la presente investigación serán.

- a) Datos estadísticos. www.inegi.gob.mx
- b) Competencia.
 - a. www.burundis.com
 - b. www.americangreetings.com
 - c. www.egreetings.com

4.6.3. OMIKO ORIGAMI
Cuestionario De Investigación de Mercados

Edad: _____ Sexo: M F Colonia: _____

1. ¿Has regalado alguna vez un tarjeta de ocasión?

SI NO*

*Terminar Cuestionario

2. ¿Por qué regalas una tarjeta de ocasión?

- Es una forma original de expresar mis sentimientos.
- Por costumbre (todos las regalan).
- Porque es barato
- Es fácil de conseguir
- Otros _____

3. ¿Qué marca de tarjetas regalas con mayor frecuencia?

* No mencionar las marcas a menos de que no supieran que contestar.

- | | |
|----------------|-----------------|
| A) Burundis | D) Snoopy |
| B) Tinny Toons | E) Looney Toons |
| C) Garfield | F) Otros |

4. ¿Por qué acostumbras comprar las tarjetas de (Mencionar la marca que contesto en la pregunta anterior)?

- | | |
|-------------|------------------|
| A) Precios | D) Colores |
| B) Leyendas | E) Personajes |
| C) Dibujos | F) Tipo de Papel |

Otros: _____

5. ¿Qué tipo de tarjeta de ocasión regalas con más frecuencia?

- | | |
|---------------|-------------------|
| A) Cumpleaños | D) Perdón |
| B) Amor | E) Ánimo |
| C) Amistad | F) Agradecimiento |

6. ¿Con qué frecuencia compras estas tarjetas?

7. ¿ En qué lugar acostumbras comprar tus tarjetas?

- a) Tiendas Departamentales (Sanborns, Liverpool)
- b) Tiendas de Autoservicio (Soriana, Hypermart)
- c) Tiendas de Regalos
- d) Otros _____

8. ¿Cuánto te cuesta una tarjeta de ocasión de tu marca favorita?

9. ¿Comprarías una tarjeta como esta? (Mostrar Tarjeta Omiko)

Si

No

10. ¿En qué colores las preferirías? (Mostrar Catálogo de Colores)

- a) Verde
- b) Morado
- c) Amarillo
- d) Azul
- e) Rosa

11. ¿De qué tamaño te gustarían más? (Mostrar cada uno de los tamaños)

- a) Pequeño
- b) Mediano
- c) Grande

12. ¿Cuánto pagarías por una tarjeta como esta? (mostrar los tres tamaños)

13. ¿Dónde te gustaría que se vendieran?

¡¡GRACIAS!!

4.6.4. Tabulación de Resultados

Encuestados Aplicados 500

Pregunta 1

¿Has regalado alguna vez una tarjeta de ocasión?

Resultado	Porcentaje
495	99.00%
5	1.00%

Pregunta 1



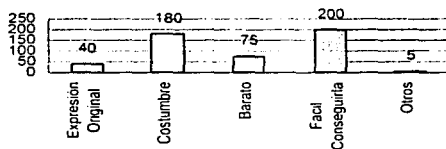
□ Si
■ No

Pregunta 2

¿ Por qué regalas una tarjeta de ocasión?

Expresión	Resultado	Porcentaje
Original	40	8.00%
Costumbre	180	36.00%
Barato	75	15.00%
Facil		
Conseguiria	200	40.00%
Otros	5	1.00%

Pregunta 2

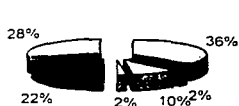


Pregunta 3

¿ Que marca regalas con mayor frecuencia?

Resultado	Porcentaje
Burundis	180 36.00%
Tiny Toons	10 2.00%
Garfield	50 10.00%
Snoopy	10 2.00%
Looney Toons	110 22.00%
Otros	140 28.00%

Pregunta 3



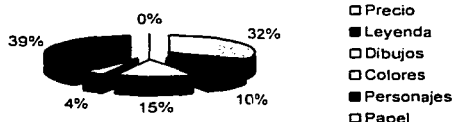
□ Burundis
■ Tiny Toons
□ Garfield
□ Snoopy
■ Looney Toons
□ Otros

Pregunta 4

¿ Por qué acostumbras comprar esta marca?

Resultado	Porcentaje
Precio	160 32.00%
Leyenda	50 10.00%
Dibujos	75 15.00%
Colores	20 4.00%
Personajes	195 39.00%
Papel	0 0.00%

Pregunta 4



□ Precio
■ Leyenda
□ Dibujos
□ Colores
■ Personajes
□ Papel

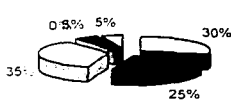
4.6.4. Tabulación de Resultados

Pregunta 5

¿ Que tipo de tarjetas de ocasión regalas ?

	Resultado	Porcentaje
empleaños	150	30.00%
Amor	125	25.00%
Amistad	175	35.00%
Perdón	0	0.00%
Animo	25	5.00%
Gracias	25	5.00%

Pregunta 5



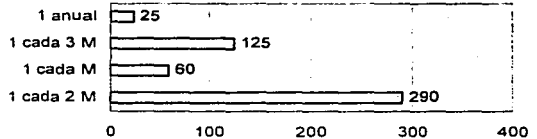
Cumpleaños
 Amor
 Amistad
 Perdón
 Animo
 Gracias

Pregunta 6

¿ Con qué frecuencia compras estas tarjetas?

	Resultado	Porcentaje
1 cada 2 M	290	58.00%
1 cada M	60	12.00%
1 cada 3 M	125	25.00%
1 anual	25	5.00%

Pregunta 6

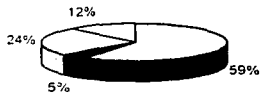


Pregunta 7

¿ Donde acostumbras comprarlas ?

	Resultado	Porcentaje
Depart.	295	59.00%
Autoserv.	25	5.00%
Regalos	120	24.00%
Otros	60	12.00%

Pregunta 7



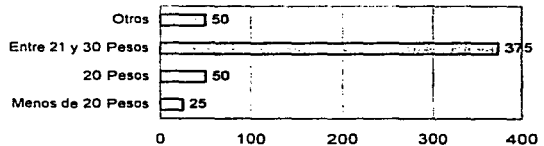
Depart.
 Autoserv.
 Regalos
 Otros

Pregunta 8

¿ Cuánto te cuesta una tarjeta de ocasión de tu marca favorita?

	Resultado	Porcentaje	
a	25	5.00%	Menos de 20 Pesos
b	50	10.00%	20 Pesos
c	375	75.00%	Entre 21 y 30 Pesos
d	50	10.00%	Otros

Pregunta 8



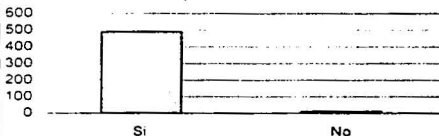
4.6.4. Tabulación de Resultados

Pregunta 9

¿Comprarias una tarjeta como esta?

Resultado	Porcentaje
490	98.00%
10	2.00%

Pregunta 9

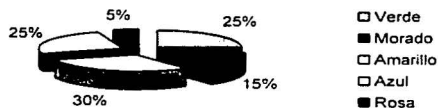


Pregunta 10

¿ En qué color las prefieres ?

Resultado	Porcentaje	
Verde	125	25.00%
Morado	75	15.00%
Amarillo	150	30.00%
Azul	125	25.00%
Rosa	25	5.00%

Pregunta 10

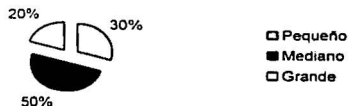


Pregunta 11

¿ De qué tamaño te gustarían mas?

	Resultado	Porcentaje
Pequeño	150	30.00%
Mediano	250	50.00%
Grande	100	20.00%

Pregunta 11

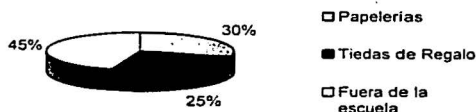


Pregunta 13

¿ Donde te gustaría que se vendieran?

	Resultado	Porcentaje
Papelerías	150	30.00%
Tiendas de Regalo	125	25.00%
Fuera de la escuela	225	45.00%

Pregunta 13



4.6.4. Tabulación de Resultados

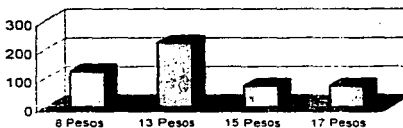
Pregunta 12

Cuanto Pagaría por una tarjeta como ésta?

Ulica

	<u>Resultado</u>	<u>Porcentaje</u>
Pesos	125	25.00%
Pesos	225	45.00%
Pesos	75	15.00%
Pesos	75	15.00%

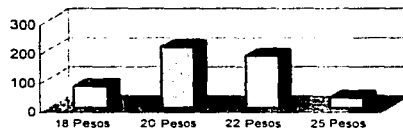
Pregunta 12



Mediana

	<u>Resultado</u>	<u>Porcentaje</u>
Pesos	75	15.00%
Pesos	210	42.00%
Pesos	180	36.00%
Pesos	35	7.00%

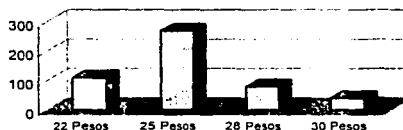
Pregunta 12



Medio

	<u>Resultado</u>	<u>Porcentaje</u>
Pesos	110	22.00%
Pesos	270	54.00%
Pesos	80	16.00%
Pesos	40	8.00%

Pregunta 12



4.6.5. Análisis e Interpretación de Información

Análisis Global de la Tarjeta de Ocasión.

La gente de la Comarca Lagunera y en especial de la Ciudad de Torreón Coahuila, acostumbran comprar tarjetas de ocasión en momentos muy específicos:

- a) Febrero.- Con motivo del día del amor y la amistad.
- b) Diciembre.- Con motivo de la navidad y el año nuevo.

En este sentido, el comportamiento estacional de compra y venta de tarjetas de ocasión en esta región es muy parecido al estándar, añadiendo quizá el 10 de mayo y el 30 de abril.

Los consumidores de esta región compran las tarjetas de ocasión por costumbre (36%) y porque son fáciles de conseguir (40%)

Las características principales que el público objetivo contempla al adquirir una tarjeta de ocasión son principalmente 2:

- a) Precios
- b) Personajes.

La marca que más se compra es Hallmark (54%), le sigue Bouncy Net (Burundis 36%) y finalmente la tarjeta sin marca (10%). Cabe mencionar, que Hallmark cuenta con tres elementos que le permiten tener esta ventaja competitiva:

- 1) Múltiples diseños y personajes, ya que manejan diversas marcas y licencias.
- 2) Excelente estrategia de distribución.
- 3) Precios Competitivos.

La variedad en los diseños y los conceptos de las tarjetas de ocasión se vuelve un factor vital en su comercialización; De esta forma nos damos cuenta de qué es lo que el mercado quiere. La investigación nos mostró el siguiente resultado:

- a) 30% Compran tarjetas de cumpleaños.
- b) 25% Compran tarjetas de Amor
- c) 35% Compran tarjetas de Amistad

Su potencial de consumo es del 99% con periodos de compra de entre 1 y 3 meses y en su mayoría (59%) son adquiridas en tiendas departamentales como Sanborns y Liverpool.

El precio de las tarjetas que el consumidor adquiere oscila entre los 21 y 30 pesos.

Análisis Específico de la Tarjeta Omiko Origami.

Los factores de diseño y originalidad son esencialmente la ventaja competitiva dentro del mercado de tarjetas de ocasión y Omiko Origami cumple con estas características; esto fue comprobado por un 98% de los encuestados que aseguraron que SI comprarían la Tarjeta Omiko.

La tendencia actual en manejo de colores indica que aquellos colores más brillantes tendrán mayor demanda y ciertamente la regla se cumplió; como se observo en la tabulación, el amarillo (30%), el verde (25%) y el Azul (25%) fueron los colores más solicitados, con la consigna de que fueran de preferencia fluorescentes o al menos brillantes.

En lo referente al tamaño, un 50% votó por la Tarjeta Omiko Estándar o Mediana, reafirmando la estadística de ventas que se tenía por la participación en Ferias y Exposiciones de Desarrollo Empresarial. Le sigue el tamaño pequeño (30%) y finalmente la Tarjeta Omiko Grande con el 20% restante.

El consumidor aseveró que le agradaría conseguir las Tarjetas Omiko fácilmente y propuso los siguientes puntos de distribución:

- a) Papelerías (30%)
- b) Tiendas de Regalos (25%)
- c) Fuera de la Escuela (45%)

El precio resulta clave para entrar a competir en este mercado, por lo que, como resultado de esta investigación, nuestra estrategia estará dirigida al Precio Meta. Los precios sugeridos por el mercado objetivo base de la muestra son:

Tarjeta Pequeña.....13 Pesos
Tarjeta Mediana.....20 Pesos
Tarjeta Grande.....25 Pesos

4.7. Mezcla de Mercadotecnia

4.7.1. Estrategia de Producto.

4.7.1.1. Amplitud y Profundidad de las Líneas.

Omiko Origami cuenta con tres líneas básicas de tarjetas de ocasión:

- a) Tamaño Pequeño
- b) Tamaño Estándar
- c) Tamaño Grande

Cada una de estas líneas de tarjetas de ocasión se presentan con diferentes conceptos y colores, mismos que se describen a continuación:

Conceptos: Leyendas.

- a) Amor
- b) Amistad
- c) Agradecimiento
- d) Ánimo
- e) Cumpleaños

Colores:

- a) Celestial Blue
- b) Ultra Lemon
- c) Planetary Purple
- d) Ultra Pink
- e) Ultra Yellow

4.7.1.2. Marca

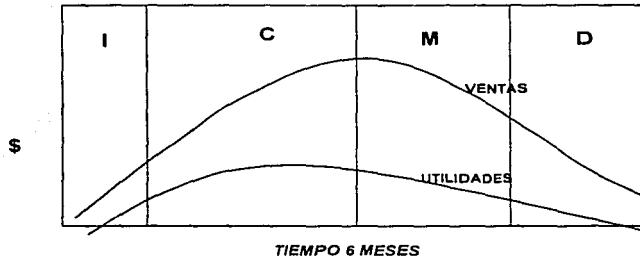
La marca que se pretende registrar es:

TARJETAS OMIKO

Se ha decidido nombrar de esta forma a la marca debido a que:

1. Es la forma en la que los clientes reales y potenciales reconocen los productos de Omiko Origami..
2. Será el nombre que se maneje en la WEB PAGE, el catálogo de productos y la publicidad impresa.

4.7.1.3. CICLO DE VIDA DE LAS TARJETAS OMIKO ORIGAMI



4.7.1.4. ENVASE – EMPAQUE – EMBALAJE.

ENVASE Y EMPAQUE

- Bolsas de Polipropileno

EMBALAJE

- Caja de cartón corrugado
- Lámina de Cartón Corrugado
- Fleje

4.7.2. Estrategia de Precio.

La estrategia de fijación de precios de las tarjetas de ocasión Origami está determinada con base en el siguiente esquema:



Esto significa que en nuestro esquema de fijación de precios, el que tiene la última decisión en este aspecto es el consumidor, es decir, el mercado. Por esta razón denominaremos a nuestra estrategia de precios como: " La Estrategia del Precio Meta".

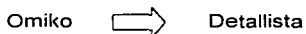
Esta estrategia supone que el precio es fijado por el mercado, la utilidad es fijada por la empresa y el costo estará en función de los dos factores anteriores (precio y utilidad). La estrategia del precio meta se compone de los siguientes elementos:

- a) Precio Meta
- b) Utilidad Deseada
- c) Costo Meta.

Como se observa en el esquema, la base de nuestra estrategia es lograr el costo meta, mismo que nos permitirá lograr la ventaja competitiva de liderazgo en costos y buscar la diferenciación en relación a la competencia con base en los precios y sin descuidar la calidad.

4.7.3. Estrategia de Plaza.

La estrategia de plaza que tomará nuestra empresa está enfocada hacia el siguiente canal de distribución:



Se intentará ingresar al mercado por medio del Retail pero obviamente en un esquema a escala. Esta distribución se logrará con base en la estrategia de penetración de mercado, que contempla las siguientes tres tácticas de ventas:

- a) Distribución en Escuelas. Esto se logrará colocando puestos móviles en las afueras de aquellas escuelas que cumplan con el perfil del consumidor deseado.
- b) Distribución en Tiendas de Regalos y Papelerías. En este primer centro de distribución que hace referencia al RETAIL, se pretende ingresar con base en una estrategia de ventas en consignación, fijando un volumen determinado de tarjetas de ocasión y un precio mínimo que el distribuidor deberá respetar.

- c) Distribución en Tienda de Regalos Propia. Este punto de venta se presenta en último lugar debido a que dentro de esta estrategia se contempla distribuir, además de los productos Omiko Origami, alguna marca extra, es decir, introducirnos al mundo del Licensing. Sin embargo, para lograr este objetivo, deberemos mostrar un porcentaje de ventas que nos permita cumplir con lo requisitos que el licenciatario establezca.

4.7.4. Estrategia de Promoción.

1. Participación en Ferias y Exposiciones de Desarrollo Empresarial.
2. Elaboración de la página Web de Omiko.
3. Elaboración del folleto para promoción en ferias y exposiciones.
4. Participación en Concursos de Planes de Negocios.

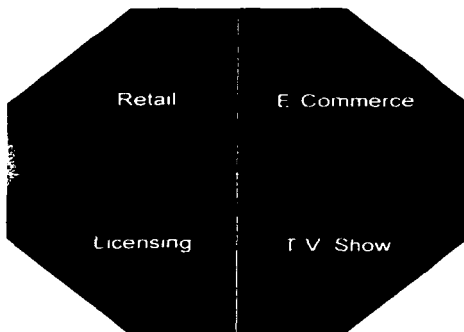
Conclusiones de la Mezcla de Mercadotecnia

La estrategia de posicionamiento del producto estará determinada por factores como son:

- a) Atributos del Producto.
 1. El Diseño Octagonal de la Tarjeta.
 2. La divertida forma de mostrar sus mensajes (ORIGAMI)
 3. El Nuevo Concepto de sus Personajes
- b) Precio.
 1. Estrategia del Precio Meta.
- c) Licensing
 1. Venta de Artículos de otras marcas

Con el paso del tiempo y la consolidación de la empresa se pretende llegar al desarrollo de una estrategia integral de mercadotecnia que contemple los siguientes elementos:

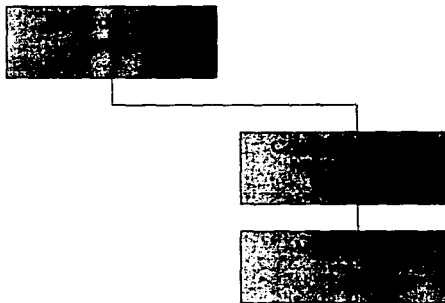
**Estrategia de Mercadeo
De Tarjetas de Ocasión**



- Retail: Distribución de las tarjetas de ocasión a través de detallistas.
- E- Commerce: Desarrollo de la Página Web de Omiko Origami y Venta de productos a través de la misma.
- Licensing: Venta de artículo de diferentes marcas dentro de un punto de venta propio, como puede ser la tienda de regalos que se tiene proyectado desarrollar.
- TV Show: etapa final en donde se pretenderá llevar a los personajes de las tarjetas a la televisión. De inicio se tiene contemplado visitar las instalaciones de canal 9 Torreón.

4.8. ESTRUCTURA DE LA COORDINACIÓN DE MERCADOTECNIA Y VENTAS

El Área de comercialización de Omiko Origami esta integrada por 2 niveles:



Coordinación de Mercadotecnia y Ventas.

Responsabilidades:

Responsable directo ante la Coordinación General de la Planeación, Desarrollo y Control eficaz y eficiente del Proceso De comercialización de la Empresa.

Responsable directo de la eficiente administración de las ventas a nivel interno y externo, así como también del análisis y monitoreo de la competencia y de las nuevas tendencias en el mercado de tarjetas de ocasión.

Relaciones:

Le reporta a: Coordinación General

Le reportan: Vendedores

Actividades Clave:

Planeación

- Identificar oportunidades de nuevos negocios.
- Desarrollar el Plan de Mercadotecnia y Ventas.
- Elaborar el Presupuesto de Comercialización.
- Programar las Investigaciones de Mercado.

Organización

- Asignar y delegar las actividades de la Coordinación entre el personal a su cargo, optimizando el uso de los recursos.

Dirección

- Coordinar la atención y servicio a clientes directamente o a través de los vendedores.
- Coordinar juntas con vendedores.
- Coordinar juntas con la Coordinación de Producción para asignar prioridades y dar seguimiento a compromisos.

Control

- Evaluar el desarrollo del Plan de Mercadotecnia y Ventas.
- Vigilar el estricto cumplimiento del presupuesto de comercialización.
- Evaluar las estrategias de comercialización de la competencia.
- Supervisar las actividades de los vendedores.
- Supervisar la oportuna y efectiva ejecución de las políticas y procedimientos administrativos de venta.
- Supervisar la calidad en la atención y servicio al cliente.
- Realizar sondeos de niveles de satisfacción del Cliente

Operación

- Revisar y autorizar el pago de comisiones.
- Proporcionar apoyo a la fuerza de ventas.
- Analizar estadísticas de ventas.
- Atender a clientes (llamadas y visitas)
- Asistir a ferias y exposiciones

Vendedores.

Responsabilidades:

Es el responsable directo de establecer el contacto entre el cliente y la empresa para que pueda efectuarse la venta de los productos.

Es directamente responsable de interpretar las necesidades del cliente y de transmitir a la Coordinación de Marketing y Ventas el conjunto de sugerencias que el mismo cliente le dé a conocer.

Relaciones:

Le reporta a: Coordinación de Marketing y Ventas

Actividades Clave:

Operación:

- Vender las tarjetas de ocasión Omiko Origami.
- Mantener contacto con el cliente (llamadas y visitas).
- Establecer relaciones públicas.
- Prospeccionar clientes según la estrategia diseñada por la Coordinación de Marketing y Ventas.
- Asesorar al cliente en todos los aspectos relacionados con el producto.
- Apoyar a la Coordinación de Marketing y Ventas cuando así sea requerido.

V. Plan de Operaciones

5.1. Objetivos

Objetivo General:

Determinar el proceso productivo ideal, describiendo las instalaciones, herramientas y equipos, mano de obra, materiales e insumos que habrán de utilizarse para la elaboración de las tarjetas Omiko Origami.

Objetivos Específicos:

Determinar el proceso productivo ideal para la fabricación de tarjetas de ocasión.

Definir los materiales e insumos necesarios para realizar las tarjetas de ocasión con la mejor calidad.

Conocer los requerimientos específicos de mano de obra (acabado), así como también los mejores proveedores del servicio de impresión.

Definir los requerimientos de herramientas para llevar a cabo el proceso de producción.

Establecer las bases del costo de producción, mismo que permitirá integrar el sistema de costeo de Omiko Origami.

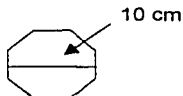
5.2. Descripción Técnica del Producto

Las tarjetas de ocasión Omiko Origami están diseñadas en forma octagonal con base en la técnica japonesa Origami, están elaboradas a base de papel Brite Hue (cartulina) en los siguientes colores:

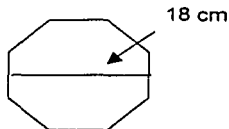
- a) Celestial Blue
- b) Ultra Lemon
- c) Planetary Purple
- d) Ultra Pink
- e) Ultra Yellow

Se presentan en tres tamaños:

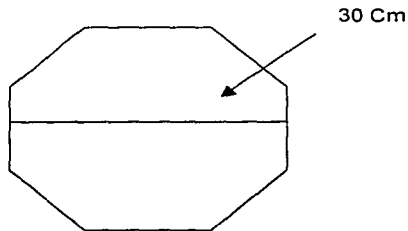
- a) **Pequeño.** Con un diámetro de 10 centímetros, un corte vertical al centro y dobleces en forma horizontal en la parte superior e inferior, a una distancia de 2.5 cm partiendo del centro del diámetro.



- b) **Mediano o Estándar.** Con un diámetro de 18 centímetros, un corte vertical al centro y dobleces en forma horizontal en la parte superior e inferior, a una distancia de 4.5 cm partiendo del centro del diámetro.



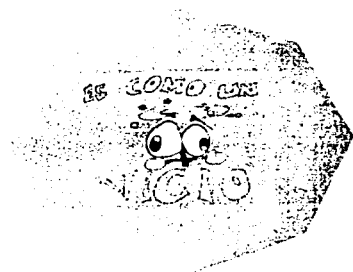
- c) **Grande.** Con un diámetro de 25 centímetros, un corte vertical al centro y dobleces en forma horizontal en la parte superior e inferior, a una distancia de 7.5 cm partiendo del centro del diámetro.



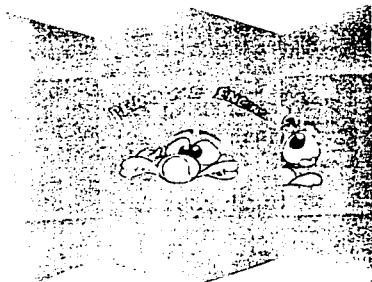
5.2.1. Forma de Usar la Tarjeta.

Para descubrir el divertido mensaje que hay dentro de la tarjeta se tendrá que tomar de centro hacia a fuera, siguiendo el esquema que a continuación se presenta:

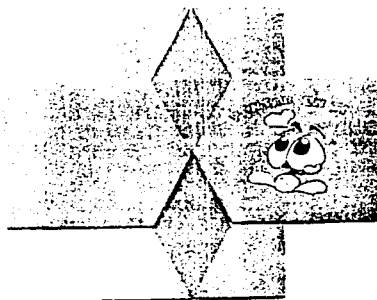
1ra. Cara: Muestra el inicio del mensaje.



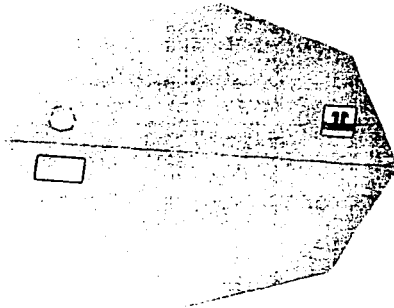
2da. Cara: Muestra la segunda parte del mensaje en el centro de la tarjeta.



3ra. Cara: Muestra el final del mensaje y maneja el espacio para la dedicatoria.



4ta. Cara: Muestra la identificación de la imagen corporativa.



5.2.2. Personajes

Omiko: Es el líder del grupo, es un personaje divertido y lleno de magia, pero siempre bien consciente de lo que quiere. Es alegre, motivador y muy buen amigo.

Ori: Es el personaje más simpático, eso lo hace ser presumido, siempre quiere llamar la atención y ser el centro del mundo. Es alegre, muy decidido y bromista.

Gami: Es considerado el personaje más tierno, tiene un corazón de pollo y un gran sentido de la amistad y el amor. Es extremadamente bondadoso y juguetón.

Gueguesin: Es el soñador, el visionario, el personaje que se caracteriza por su espíritu emprendedor y aventurero. Es muy distraído y medio olvidadizo. Pero siempre está de buen humor y es muy optimista.

Groovy: Es el personaje más bonachón de todos, es medio torpe y siempre le están haciendo bromas. Es el mejor de los amigos y siempre está dispuesto a dar la vida por un ellos. Es muy tímido y gracioso.

Brainy: Es un personaje inteligente, centrado y muy objetivo. Su capacidad de análisis le permite resolver cualquier problema. Es divertido, aunque trata de no dejar que conozcan sus sentimientos.

Grunchi: Es gruñón y muy tranza, siempre está molestando a Groovy. No permite que le molesten y dice detestar a todo el mundo. Es muy decidido y siempre quiere ser el mejor de todos. Pero a pesar de todo es muy divertido.

Sporty: Es el deportista del grupo, tiene un carácter muy divertido, es muy activo y nunca puede estar sin hacer nada, es inteligente y muy veloz, simpático y extremadamente juguetón.

5.2.2. Leyendas.

1. Ojalá te mueras, pero de risa al ver esta tarjeta, felicidades.
2. Eres como un vicio, pero me encanta pensar en ti.
3. Me dijeron que estabas en cama, lástima que no como yo pensaba, alíviate pronto.
4. En esta navidad el frío te puedo quitar, con algo calentito que te va a encantar.
5. Tu cumpleaños es tan especial, que para celebrarlo hicimos una gran fiesta, a la otra te invitamos.
6. Aunque no pensamos en lo mismo, siempre compartimos lo mejor, nuestra amistad.
7. Me estoy volviendo, loco por ti, te amo.
8. Eres como un mango, bien maduro, porque te caes de bueno.
9. Ya tengo castillo, armadura, espada, reino y caballo, solo me falta la princesa, que onda te animas.
10. Nuestra amistad no se congela, ni aún en estas fechas, feliz navidad.

11. Wuuu!!, si así estas de verde, cómo estarás de maduro.
12. Hace algunos remotos años sucedió algo cambió la vida de muchos, naciste tu!!, feliz cumpleaños.
13. Ya es hora que, te mande a recordar, que eres muy especial!!
14. Te extraño porque eres bien ca..., lientito como mi almohada, te amo.
15. Para que necesito un auto elegante, una casa grande o un armario lleno de ropa, cuando te tengo a ti, Te amo.

5.3. Análisis de Materia Prima y Materiales Auxiliares

5.3.1. Cartulina.

La cartulina utilizada en la elaboración de las tarjetas Omiko Origami se conoce como Brite Hue, tiene un peso de 176 gramos y se presenta en los siguientes colores:

- a) Ultra Lemon
- b) Ultra Lime
- c) Ultra Pink
- d) Ultra Orange
- e) Ultra Yellow
- f) Sun Yellow
- g) Orange
- h) Red

Nuestro principal y único proveedor son las Papelerías Lumen, la razón por la que es único proveedor es que solo esta papelería maneja el papel de importación que cumple con las características de resistencia y colores que se necesita para la elaboración de las tarjetas.

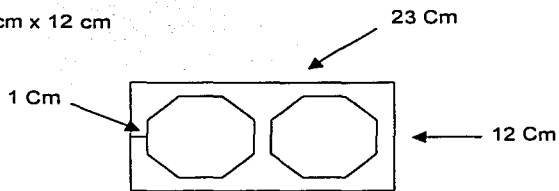
Ahora bien, en caso de que no se encuentre la cartulina Brite Hue, se tiene como materia prima alternativa la cartulina Astro Bright, que tiene un peso de 175 gramos y se presenta en los siguientes colores:

- a) Sunbours Yellow
- b) Orbit Orange
- c) Galaxy Gold
- d) Gama Green
- e) Mars Majenta
- f) Neptune Blue
- g) Reentry Red
- h) Celestial Blue
- i) Lunar Blue
- j) Planetary Purple

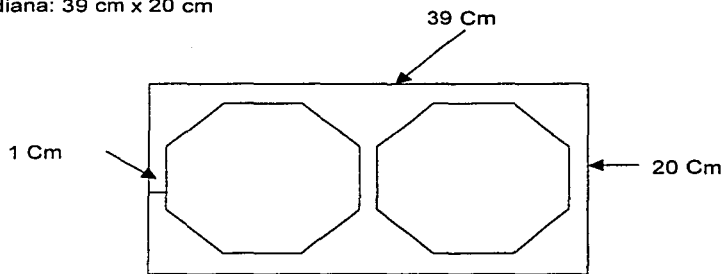
Este sustituto de la cartulina Brite hue se encuentra también en las papelerías Lumen y sin duda cumple, aunque en menor escala, con las características de resistencia y colores que se necesitan para la elaboración de las tarjetas.

Se utilizan dos octágonos de cartulina por cada tarjeta en sus tres diferentes tamaños.

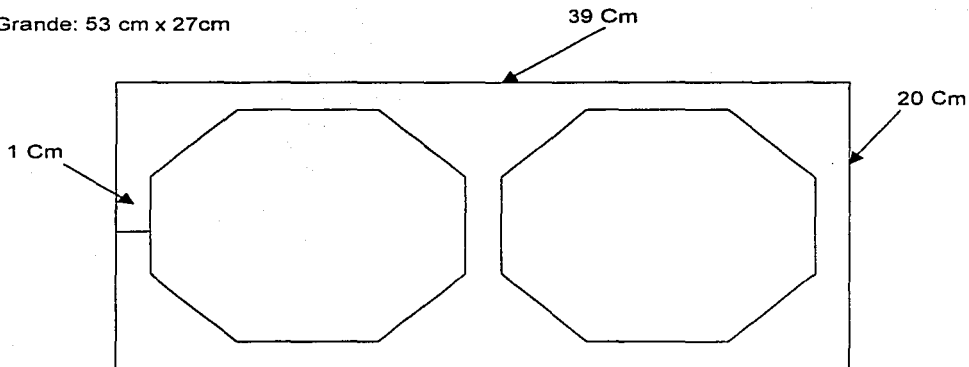
Pequeña: 23 cm x 12 cm



Mediana: 39 cm x 20 cm



Grande: 53 cm x 27 cm



5.3.2. Papel.

El Papel utilizado en la elaboración de los sobres para las tarjetas Omiko Origami se conoce como Brite Hue, tiene un peso de 90 gramos y se presenta en los siguientes colores:

- i) Ultra Lemon
- j) Ultra Lime
- k) Ultra Pink
- l) Ultra Orange
- m) Ultra Yellow
- n) Sun Yellow
- o) Orange
- p) Red

Nuestro principal y único proveedor son las Papelerías Lumen

Ahora bien, en caso de que no se encuentre el Papel Brite Hue, se tiene como materia prima alternativa el papel Astro Bright, que tiene un peso de 90 gramos y se presenta en los siguientes colores:

- k) Sunbours Yellow
- l) Orbit Orange
- m) Galaxy Gold
- n) Gama Green
- o) Mars Majenta
- p) Neptune Blue
- q) Reentry Red
- r) Celestial Blue
- s) Lunar Blue
- t) Planetary Purple

5.3.3. Insumos

1. Resistol Blanco.
2. Bolsas de Polietileno

5.4. Descripción del Proceso Productivo

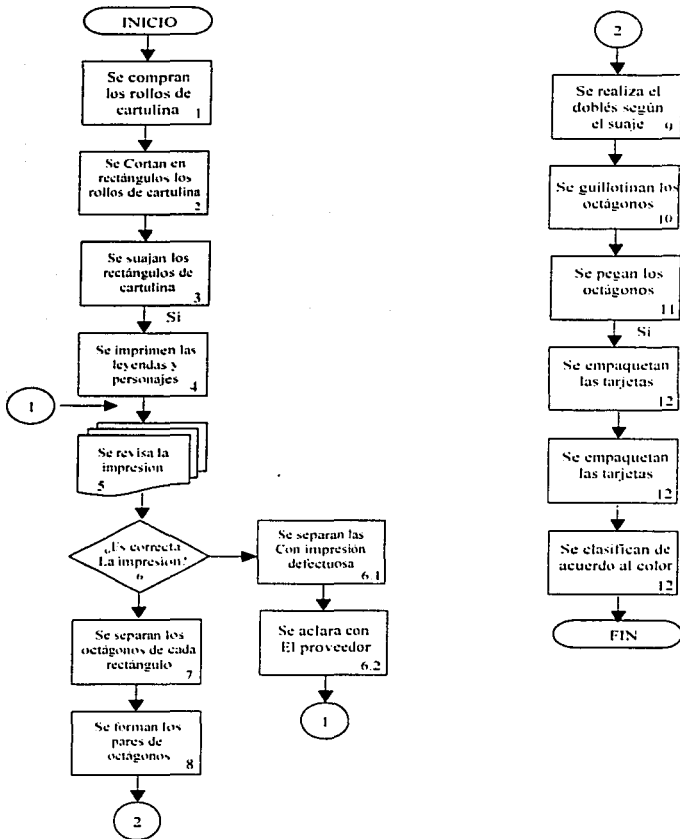
5.4.1. Tarjetas de Ocasión

1. Se compra los rollos de cartulina Brite Hue.
2. Se cortan en rectángulos los rollos de cartulina Brite Hue.
3. Se suajan los rectángulos de cartulina (Se maquilan)
4. Se separan los rectángulos por color.
5. Se imprimen las leyendas y personajes en los octágonos suajdos.
6. Se revisa la impresión de las tarjetas
 - a. Se separan las tarjetas con impresión defectuosa
 - b. Se aclara con el proveedor
7. Se separan los octágonos de cada rectángulo
8. Se formas los pares de octágonos de acuerdo al diseño.
9. Se realiza el dobles de los octágonos según el suaje.
10. Se guillotinan los octágonos.
11. Se pegan los octágonos
12. Se empaquetan las tarjetas.
13. Se clasifican de acuerdo a la leyenda y el color.

DIAGRAMACIÓN

Procedimientos
Omko Otagami, S.A. de C.V.

Procedimiento:	ELABORACIÓN DE TARJETAS	
Área:	OPERACIONES	
Departamento:	COORDINACIÓN DE OPERACIONES	Fecha: Marzo 2002
Puesto:	COORDINADOR DE OPERACIONES	Página 1/1



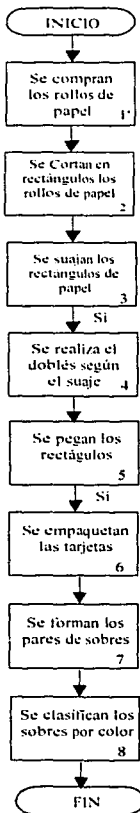
5.4.2. Sobres

1. Se compra los rollos de papel Brite Hue.
2. Se cortan en rectángulos los rollos de papel Brite Hue.
3. Se suajan los rectángulos de papel (Se maquilan)
4. Se separan los rectángulos por color.
5. Se realiza el dobles de los rectángulos según el suaje.
6. Se pegan los rectángulos para formar cada parte del sobre.
7. Se forma los pares de sobres acuerdo al diseño.
8. Se clasifican los sobre conforme a los colores.

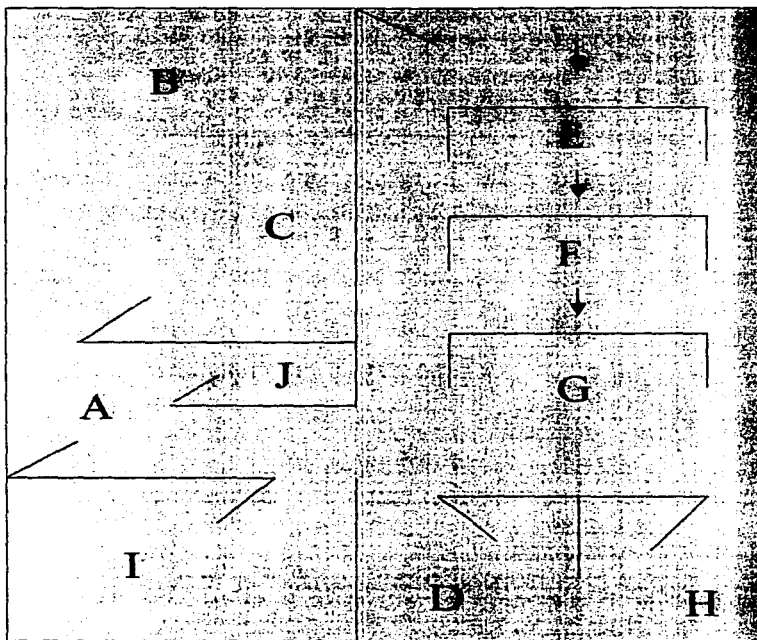
DIAGRAMACIÓN

Procedimientos
Omko Origami, S.A. de C.V.

Procedimiento:	ELABORACIÓN DE SOBRES	
Área:	OPERACIONES	
Departamento:	COORDINACIÓN DE OPERACIONES	Fecha: Diciembre 2001
Puesto:	COORDINADOR DE OPERACIONES	Página 2/2



5.5. LAY OUT OMIKO ORIGAMI



A – Recepción
 B – Administración
 C – Mercadotecnia y Ventas
 D – Almacén de MP
 E – Pegadoo

F – Secado
 G – Empaquetado
 H – Almacén PT
 I – Comedor
 J - Baño

5.6. Estrategia de Administración de Inventarios Justo a Tiempo.

5.6.1. Justificación de la Estrategia

El mundo empresarial actual lleno de competencia y competitividad en todos los niveles de la organización, exige cada vez más una Administración Financiera eficiente del Capital de Trabajo y en la medida en que el manejo de las inversiones, los costos y gastos sea adecuada, la empresa empezará, primero, a ser competitiva y segundo a generar valor.

Parte fundamental de la Administración Financiera del Capital de Trabajo son los inventarios, que constituyen un factor de vital importancia, por el monto de la inversión requerida y por la complejidad y grado de dificultad que implica una administración financiera efectiva.

El costo de oportunidad constituye uno de los costos más elevados dentro de una organización y la mala administración de inventarios constituye uno de los elementos más importantes generadores de altos costos de oportunidad en la empresa, debido a las grandes inversiones que se requieren. Por tal motivo, la estrategia aplicada a la administración de los inventarios debe estar vinculada con la estrategia de ventas, producción y finanzas, ya que de su interrelación se derivará el valor económico agregado que pudiera generar la empresa.

Siguiendo esta premisa de interrelación de estrategias, Omiko Origami ha optado por manejar los inventarios con la estrategia de **Administración Justo a Tiempo** cuya principal política será la de mantener inventarios tendientes a cero. El sistema de control de Inventarios a utilizar será **Inventarios Perpetuos**, con la técnica de valuación de inventarios de **Últimas Entradas, Primeras Salidas (UEPS)**.

La combinación de la estrategia JIT, los Sistemas de Control y Técnicas de Valuación de Inventarios están en enteramente vinculados con la estrategia de Precio Meta que se ha diseñado en Mercadotecnia y la estrategia de liderazgo en costos que se ha diseñado en Finanzas.

5.6.2. Administración de Inventarios Justo a Tiempo.

Para administrar con JIT, es necesario manejar conceptos tales como el Lote Económico de Compra, Costo de Administración de Inventarios, Costo de los Pedidos, Márgenes de Seguridad y Puntos de Re Orden.

5.6.3. Costo de Administración de los Inventarios

Costo de Inventarios

Concepto	Importe	Porcentaje
Almacenaje	\$525.00	1.24%
Administración	\$508.00	1.20%
Costo de Oportunidad	<u>\$3,058.00</u>	<u>7.25%</u>
Total	\$4,091.00	9.70%

Inversión en Inventarios

Material Directo	\$9,811.00	\$951.31
Material Indirecto	\$500.00	\$48.48
Empaques	\$1,000.00	\$96.96
Producto Terminado	<u>\$30,880.00</u>	<u>\$2,994.24</u>
Total	\$42,191.00	\$4,091.00

El Costo Anual por Comprar es de \$ 655.00, incluye Material Directo, Indirecto y empaques.

5.6.4. Lote Económico del Papel Brite Hue

No. Unidades	Costo Unit.	Costo Total	%CAI	\$CAI	\$CUAI
1427	\$0.50	\$713.50	9.70%	\$69.18	\$0.05
2379	\$1.42	\$3,378.18	9.70%	\$327.56	\$0.14
498	\$2.60	\$1,294.80	9.70%	\$125.55	\$0.25
4304		<u>\$5,386.48</u>		<u>\$522.29</u>	<u>\$0.44</u>

Con una demanda anual de 52,332 Unidades de Papel Brite Hue, un costo de Pedido de \$ 163.75, se obtiene un **Lote Óptimo de Compra de 6542 Us, con un total de 8 Pedidos**. La siguiente tabla lo muestra:

Cantidad a Pedir	Nº. De Pedidos	Costo Anual	Inventario Pro	Costo Anual	Costo Total
52332	1	163.75	26166	11,513.04	11,676.79
26166	2	327.50	13083	5,756.52	6,084.02
17444	3	491.25	8722	3,837.68	4,328.93
13083	4	655.00	6542	2,878.26	3,533.26
10466	5	818.75	5233	2,302.61	3,121.36
8722	6	982.50	4361	1,918.84	2,901.34
7476	7	1,146.25	3738	1,644.72	2,790.97
6542	8	1,310.00	3271	1,439.13	2,749.13
5815	9	1,473.75	2907	1,279.23	2,752.98
5233	10	1,637.50	2617	1,151.30	2,788.80
4757	11	1,801.25	2379	1,046.64	2,847.89
4361	12	1,965.00	2181	959.42	2,924.42

5.6.5. Lote Económico de la Cartulina Brite Hue

No. Unidades	Costo Unit.	Costo Total	%CAI	SCAI	SCUAI
1427	\$1.00	\$1,427.00	9.70%	\$138.37	\$0.10
2379	\$2.84	\$6,756.36	9.70%	\$655.12	\$0.28
498	\$5.20	\$2,589.60	9.70%	\$251.10	\$0.50
4304	\$9.04	\$10,772.96		\$1,044.59	\$0.88

Con una demanda anual de 52,332 Unidades de Cartulina Brite Hue, un costo de Pedido de \$ 163.75, se obtiene un **Lote Óptimo de Compra de 4413 Us, con un total de 11 Pedidos**. La siguiente tabla lo muestra:

Cantidad a Pedir	Nº. De Pedidos	Costo Anual	Inventario Prom	Costo Anual	Costo Total
52332	1	163.75	26166	23,026.08	23,189.83
26166	2	327.50	13083	11,513.04	11,840.54
17444	3	491.25	8722	7,675.36	8,166.61
13083	4	655.00	6542	5,756.52	6,411.52
10466	5	818.75	5233	4,605.22	5,423.97
8722	6	982.50	4361	3,837.68	4,820.18
7476	7	1,146.25	3738	3,289.44	4,435.69
6542	8	1,310.00	3271	2,878.26	4,188.26
5815	9	1,473.75	2907	2,558.45	4,032.20
5233	10	1,637.50	2617	2,302.61	3,940.11
4757	11	1,801.25	2379	2,093.28	3,894.53
4361	12	1,965.00	2181	1,918.84	3,883.84

5.6.5. Políticas de Administración de Inventarios.

Margen de Seguridad

En todo material directo, indirecto y de empaque se tendrá un stock de seguridad del 5%, sobre el monto del pedido.

Re - Orden

El punto de Re - Orden para el Papel Brite Hue será al momento en que las existencias se encuentren al 12% sobre el Lote Económico determinado.

El punto de Re - Orden para el Cartulina Brite Hue será al momento en que las existencias se encuentren al 18% sobre el Lote Económico determinado.

Omiko Origami S.A. De C.V. Cédula de Material Directo

Tarjeta Pequeña

Descripción	Medida Pieza	Costo Pieza	Medida Unidad	Costo Unidad
Papel	1 rollo	\$ 500.00	cm	\$ 0.50
Cartulina	1 rollo	\$1,000.00	cm	\$ 1.00
Total				\$ 1.50

Tarjeta Estándar

Descripción	Medida Pieza	Costo Pieza	Medida Unidad	Costo Unidad
Papel	1 rollo	\$ 500.00	cm	\$ 1.42
Cartulina	1 rollo	\$1,000.00	cm	\$ 2.84
Total				\$ 4.26

Tarjeta Grande

Descripción	Medida Pieza	Costo Pieza	Medida Unidad	Costo Unidad
Papel	1 rollo	\$ 500.00	cm	\$ 2.60
Cartulina	1 rollo	\$1,000.00	cm	\$ 5.20
Total				\$ 7.80

Omiko Origami S.A. De C.V.

Cédula de Labor Directa

Tarjeta Pequeña

Descripción del Proceso	Tiempo	Costo por Pieza	No. De Us	Costo Unitario
Sujado	1 día	0.04	1	0.04
Impresión	7 días	0.75	2	1.5
Pegado	1 día	0.4	1	0.4
Terminado	1 día	0.4	1	0.4
CMO				2.34

Tarjeta Estándar

Descripción del Proceso	Tiempo	Costo por Pieza	No. De Us	Costo Unitario
Sujado	1 día	0.04	1	0.04
Impresión	7 días	0.75	2	1.5
Pegado	1 día	0.3	1	0.3
Terminado	1 día	0.3	1	0.3
CMO				2.14

Tarjeta Grande

Descripción del Proceso	Tiempo	Costo por Hora	No. De Us	Costo Unitario
Sujado	1 día	0.04	1	0.04
Impresión	7 días	0.75	2	1.5
Pegado	1 día	0.2	1	0.2
Terminado	1 día	0.2	1	0.2
CMO				1.94

VI. PLAN DE RECURSOS HUMANOS

6.1. Objetivo General.

Desarrollar la Estructura Organizacional de Omiko Origami que permita llevar de forma eficiente la Administración del Factor Humano.

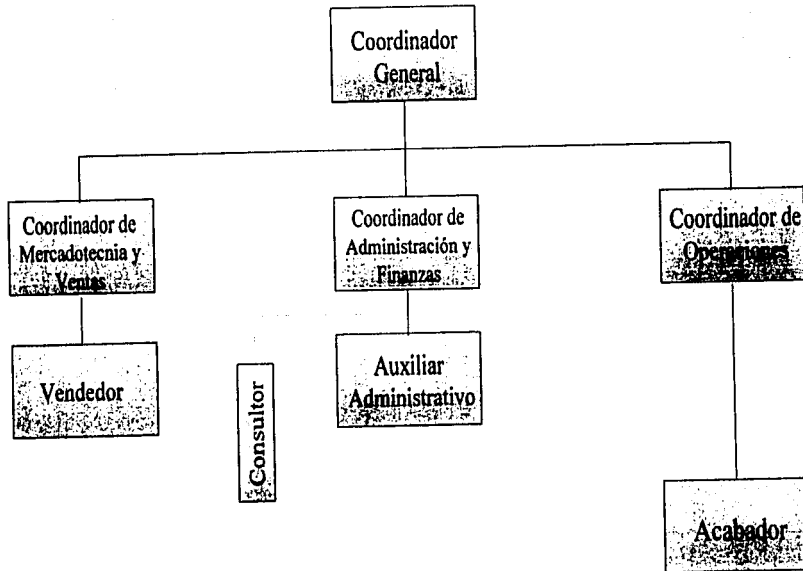
6.1. Objetivos Específicos.

Desarrollar el Organigrama de Omiko Origami, analizando los requerimientos de Personal de las diferentes áreas que la conforman.

Desarrollar las Descripciones y Perfiles de Puestos que permitan delimitar las funciones, los responsables y las características del personal requerido por las Áreas Funcionales de la Empresa.

Diseñar el Sistema de Evaluación del Desempeño.

OMIKO ORIGAMI ORGANIGRAMA



OMIKO ORIGAMI S.A. DE C.V.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Puesto: Coordinador General

Revisiones:

Fecha	Nombre y Puesto de quien revisa	Modificaciones	Observaciones

Elaboró:	Revisó:	FIRMA:
Aprobó:		

I. Datos Generales

Departamento:	Coordinador General
No. de plazas:	1
Le reporta a:	<ul style="list-style-type: none">• Consejo de Administración.
Le reportan:	<ul style="list-style-type: none">• Coordinador de Mercadotecnia y Ventas• Coordinador de Administración y Finanzas• Coordinador de Operaciones

Áreas con las que tiene contacto:

Internas:

- Todas las áreas funcionales de

Externas:

- Consultores y Asesores.
- Clientes.
- Proveedores Estratégicos.
-

II. Responsabilidades

Autoridad máxima responsable de maximizar los recursos, la capacidad productiva y de aumentar la rentabilidad de la empresa, por medio de una adecuada administración que proporcione orientación para la formulación y aplicación de objetivos, estrategias y políticas que aseguren el cumplimiento de la misión.

III. Actividades Clave

PLANEACIÓN

- Definir las prioridades de Producción cuando la demanda supera la capacidad instalada.
- Instituir los Programas de Planeación a corto y largo plazo de las actividades de la organización, basada en la continua reevaluación de los objetivos y resultados establecidos.

ORGANIZACIÓN

- Autorizar las Políticas y Procedimientos generales o particulares que regulen la actuación del Personal.
- Mantener contacto con los Proveedores estratégicos para la Empresa, con el fin de lograr las mejores condiciones de precio, calidad y servicio.
- Atender a clientes con necesidades especiales o de extrema urgencia canalizando y promoviendo entre las diferentes áreas de la empresa la resolución de sus problemas.
- Actuar como autoridad definitiva en decisiones o disputas entre las diferentes Áreas.
- Proporcionar y atender todos los requerimientos de información que requiera el Consejo de Administración.

DIRECCIÓN

- Revisar mensualmente los estados financieros de la empresa y tomar las decisiones que aumenten la rentabilidad.
- Mantener un ambiente de trabajo sano y seguro.
- Garantizar que las áreas funcionen dentro de un marco legal.
- Realizar las juntas pertinentes con las áreas que le reportan directamente.
- Orientar, desarrollar y motivar al personal a su cargo a modo de obtener la máxima eficiencia y eficacia en su Área.
- Fortalecer el sistema de comunicación entre el personal a su cargo y las diferentes Áreas de la empresa, generando canales de comunicación adecuados.

CONTROL

- Revisar los informes mensuales de producción, solicitando y/o proponiendo medias correctivas o de mejora.
- Analizar los estudios de productividad y eficiencia de la fuerza de ventas.

- Analizar la evolución de los clientes y tomar acciones correctivas dónde se requiera.

OPERACIÓN

- Autorizar las cotizaciones especiales que se salen de las Políticas marcadas.
- Autorizar las compras de activos fijos, materiales de importación y estratégicos.
- Aprobar las especificaciones de calidad de los productos.

OMIKO ORIGAMI, S.A. DE C.V.
DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Puesto: Coordinador
Administración y Finanzas

Revisiones:

Fecha	Nombre y Puesto de quien revisa	Modificaciones	Observaciones

Elaboró:	Revisó:		FIRMA:
Aprobó:			

I. Datos Generales

Departamento: Administración y Finanzas

No. de plazas: 1

Le reporta a:

- Coordinador General.

Le reportan:

- Auxiliar Administrativo

Áreas con las que tiene contacto:

Internas:

- Mercadotecnia y Ventas
- Operaciones

Externas:

- Consultores y Asesores.
- Proveedores Estratégicos.

II. Responsabilidades

Superior responsable ante la Coordinación General de todos los asuntos que atañen al área administrativa de la empresa.

Es responsable de la planeación, la organización y el control de recursos por medio de la oportuna generación de información financiera, la cuantificación de los planes y presupuestos empresariales, la protección de los activos y la optimización de los recursos invertidos en capital de trabajo.

III. Actividades Clave

PLANEACIÓN

- Apoyar a la Coordinación General en la elaboración, implementación y supervisión de los programas para incrementar la rentabilidad y la productividad.
- Desarrollar y proponer procedimientos administrativos que permitan mejorar el desempeño del área administrativa y financiera de la empresa.

ORGANIZACIÓN

- Asignar y delegar las actividades del Área entre el personal a su cargo, optimizando el uso de los recursos.
- Apoyar a la Coordinación General en la evaluación de la viabilidad económica de los proyectos a realizar por la empresa.
- Apoyar a la Coordinación General en la realización de los presupuestos financieros de largo plazo.

DIRECCIÓN

- Orientar, desarrollar y motivar al personal a su cargo a modo de obtener la máxima eficiencia y eficacia en su Área.
- Fortalecer el sistema de comunicación entre el personal a su cargo y las diferentes Áreas de la empresa, generando canales de comunicación adecuados.
- Coordinar la correcta y oportuna generación de la información de las diferentes Áreas a su cargo.

CONTROL

- Revisar el cumplimiento oportuno de todas las obligaciones fiscales y financieras a cargo de la empresa.
- Supervisar el procesamiento oportuno de las nóminas, así como de otro tipo de documentación generada por el movimiento del personal, con antelación a su pago.
- Verificar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos.
- Evaluar los resultados de los programas de capacitación que se hayan llevado a cabo en la empresa.

OPERACIÓN

- Participar en los procesos de mejora que se lleven a cabo en la empresa.
- Apoyar a los auditores e inspectores externos que visiten la empresa.
- Revisar de manera continua las comunicaciones oficiales (Diario Oficial de la Federación) que atañen a la operación de la empresa, así como la evaluación anticipada de su impacto.

- Supervisar el oportuno llenado y envío de todo tipo de cuestionarios y requerimientos fiscales.
- Asegurar la generación de información oportuna y confiable relativa a la planeación y control de los resultados de la empresa.
- Analizar e interpretar mensualmente la información financiera de la empresa y externar las fuerzas y debilidades que se pueden anticipar.
- Preparar los informes financieros requeridos por la Coordinación Genral.
- Participar en la elaboración del Plan Global de Capacitación.
- Analizar los indicadores financieros que permitan medir la rentabilidad y productividad de la empresa.
- Revisar las desviaciones detectadas en los presupuestos establecidos.
- Autorizar las ordenes de compra de acuerdo con las políticas.

OMIKO ORIGAMI, S.A. DE C.V.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Puesto: Auxiliar Administrativo

Revisiones:

Fecha	Nombre y Puesto de quien revisa	Modificaciones	Observaciones

Elaboró:	Revisó:	FIRMA:
Aprobó:		

I. Datos Generales

Departamento: Administración y Finanzas
No. de plazas: 1
Le reporta a: • Coordinador de Administración y Finanzas.

Le reportan:

Áreas con las que tiene contacto:

Internas:

- Todas las áreas funcionales.

Externas:

- Consultores y Asesores.
- Proveedores Estratégicos.

II. Responsabilidades

Es el responsable directo de la elaboración de las facturas, de la recepción y programación de pago de las cuentas por pagar y de elaborar los reportes de bancos.

III. Actividades Clave

PLANEACIÓN

- Programar los pagos a proveedores, personal de la empresa y de impuestos.

OPERACIÓN

- Elaborar los cheques para diversos pagos y solicitar su autorización y/o firma a la Coordinación de Administración y Finanzas.
- Realizar la compra y control de materiales de la despensa y papelería.
- Manejar la caja chica.
- Elaborar diversos memorándums y circulares.

- Llenar las fichas de depósito.
- Elaborar una relación de las facturas de proveedores tomadas a revisión.
- Elaborar reporte de solicitud de pagos (cheques).
- Elaborar cierres semanales de facturación y elaborar el reporte de cierre de mes para su envío oportuno al Despacho Contable.
- Elaborar y revisar diariamente el reporte de bancos.
- Elaborar el reporte de conciliación bancaria.
- Elaborar los finiquitos del personal y su correspondiente relación.
- Elaborar relación de cheques cancelados y entregados al Despacho Contable.
- Elaborar archivo de relación de pólizas entregadas al Despacho Contable.

OMIKO ORIGAMI, S.A. DE C.V.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

**Puesto: Coordinador de
Mercadotecnia y Ventas**

Revisiones:

Fecha	Nombre y Puesto de quien revisa	Modificaciones	Observaciones

Elaboró:	Revisó:	FIRMA:
	Aprobó:	

I. Datos Generales

Departamento: Mercadotecnia y Ventas
No. de plazas: 1
Le reporta a: • Coordinador General.
Le reportan: • Vendedor

Áreas con las que tiene contacto:

Internas:

- Administración y Finanzas
- Operaciones
- Fuerza de Ventas

Externas:

- Consultores y Asesores.
- Clientes.

II. Descripción Genérica

Es el superior responsable ante la Coordinación General de la Planeación, Desarrollo y Control eficaz y eficiente del Proceso De comercialización de la Empresa.

Es responsable directo de la eficiente administración de las ventas, a nivel interno (Vendedores) y a nivel externo (Clientes), así como también del análisis y monitoreo de la Competencia y las nuevas tendencias en el mercado de tarjetas de ocasión.

III. Descripción Específica

PLANEACIÓN

- Identificar oportunidades de nuevos negocios.
- Desarrollar el Plan de Mercadotecnia y Ventas.
- Elaborar el Presupuesto de Comercialización.
- Programar las Investigaciones de Mercado.

ORGANIZACIÓN

- Asignar y delegar las actividades de la Coordinación entre el personal a su cargo, optimizando el uso de los recursos.

DIRECCIÓN

- Coordinar la atención y servicio a clientes directamente o a través de los vendedores.
- Coordinar juntas con vendedores.
- Coordinar juntas con la Coordinación de Producción para asignar prioridades y dar seguimiento a compromisos.

CONTROL

- Evaluar el desarrollo del Plan de Mercadotecnia y Ventas.
- Vigilar el estricto cumplimiento del presupuesto de comercialización.
- Evaluar las estrategias de comercialización de la competencia.
- Supervisar las actividades de los vendedores.
- Supervisar la oportuna y efectiva ejecución de las políticas y procedimientos administrativos de venta.
- Supervisar la calidad en la atención y servicio al cliente.
- Realizar sondeos de niveles de satisfacción del Cliente

OPERACIÓN

- Revisar y autorizar el pago de comisiones.
- Proporcionar apoyo a la fuerza de ventas.
- Analizar estadísticas de ventas.
- Atender a clientes (llamadas y visitas)
- Asistir a ferias y exposiciones

OMIKO ORIGAMI, S.A. DE C.V.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Puesto: Vendedor

Revisiones:

Fecha	Nombre y Puesto de quien revisa	Modificaciones	Observaciones

Elaboró:	Revisó:	FIRMA:
Aprobó:		

I. Datos Generales

Departamento: Mercadotecnia y Ventas
No. de plazas: 1
Le reporta a:

- Coordinador de Mercadotecnia y Ventas.

Le reportan:

Áreas con las que tiene contacto:

Internas:

- Mercadotecnia y Ventas
- Operaciones

Externas:

- Clientes.

II. Responsabilidades

Es el responsable directo de establecer el contacto entre el cliente y la empresa para que pueda efectuarse la venta de los productos.

Es directamente responsable de interpretar las necesidades del cliente y de transmitir a la Coordinación de Marketing y Ventas el conjunto de sugerencias que el mismo cliente le dé a conocer.

III. Actividades Clave

OPERACIÓN

- Vender las tarjetas de ocasión Omiko Origami.
- Mantener contacto con el cliente (llamadas y visitas).
- Establecer relaciones públicas.

- **Prospectar clientes según la estrategia diseñada por la Coordinación de Marketing y Ventas.**
- **Asesorar al cliente en todos los aspectos relacionados con el producto.**
- **Apoyar a la Coordinación de Marketing y Ventas cuando así sea requerido.**

OMIKO ORIGAMI, S.A. DE C.V.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Puesto: **Coordinador de Operaciones**

Revisiones:

Fecha	Nombre y Puesto de quien revisa	Modificaciones	Observaciones

Elaboró:	Revisó:	FIRMA:
Aprobó:		

I. Datos Generales

Departamento: Operaciones
No. de plazas: 1
Le reporta a: • Coordinador General.
Le reportan: • Acabador

Áreas con las que tiene contacto:

Internas:

- Administración y Finanzas
- Mercadotecnia y Ventas

Externas:

- Consultores y Asesores.
- Proveedores Estratégicos.

II. Responsabilidades

Es el responsable directo ante la Coordinación General de administrar la función productiva de la empresa, además de coordinar el adecuado abastecimiento y protección de materias primas e insumos, producto en proceso y producto terminado.

Es también responsable de desarrollar, coordinar y supervisar proyectos especiales relacionados con la función productiva de la empresa.

III. Actividades Clave

PLANEACIÓN

- Desarrollar y dar dirección general a las actividades productivas de la empresa.

- Determinar los estándares mínimos que habrán de satisfacerse en los procesos productivos.
- Participar en el desarrollo de proyectos especiales, tales como ISO-9000 y Planeación Estratégica.
- Determinar las necesidades de activos fijos para lograr la máxima eficiencia productiva y la consecución de objetivos de producción.

ORGANIZACIÓN

- Determinar métodos de inspección para observar que se cumpla con los estándares que se establezcan para los procesos productivos.
- Asignar y delegar las actividades del Área entre el personal a su cargo, optimizando el uso de los recursos.
- Apoyar a la Coordinación General en la realización de los presupuestos operativos de largo plazo.

DIRECCIÓN

- Orientar, desarrollar y motivar al personal a su cargo a modo de obtener la máxima eficiencia y eficacia en su Área.
- Fortalecer el sistema de comunicación entre el personal a su cargo y las diferentes Áreas de la empresa, generando canales de comunicación adecuados.
- Orientar el desarrollo de los procedimientos técnicos y operativos relacionados con el proceso productivo.
- Coordinar el desarrollo de nuevos productos.

CONTROL

- Supervisar el proceso productivo para asegurarse de que la producción satisfagan los estándares de calidad requeridos.
- Verificar el cumplimiento estricto de las políticas del Área.
- Supervisar y evaluar los Programas de Producción.
- Supervisar y evaluar la información que se genera en el Área.

OPERACIÓN

- Participar en la determinación del sistema de índices de productividad.
- Llevar a cabo la adquisición de maquinaria y equipo cuando sea necesario por especificaciones especiales.
- Revisar y Analizar los controles de producción de materiales recibidos y materiales consumidos.
- Participar en los procesos de mejora que se lleven a cabo en la empresa.

OMIKO ORIGAMI, S.A. DE C.V.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO

Puesto: Acabador

Revisiones:

Fecha	Nombre y Puesto de quien revisa	Modificaciones	Observaciones

Elaboró:	Revisó:	FIRMA:
Aprobó:		

I. Datos Generales

Departamento: Operaciones
No. de plazas: 6
Le reporta a: • Coordinador de Operaciones.
Le reportan:

Áreas con las que tiene contacto:

Internas:

- Operaciones

Externas:

II. Responsabilidades

Es el responsable de despegar, cortar, pegar y ensobretar las tarjetas Omiko Origami, así como también de clasificarlas de acuerdo a sus leyendas y colores.

III. Actividades Clave

OPERACIÓN

- Despegar los octágonos de la cartulina ya impresa.
- Cortar el octágono Cara 1 con la guillotina.
- Ensamblar los dos octágonos para conformar la tarjeta.
- Colocar las tarjetas en los sobres correspondientes de Brite Hue y polipropileno.
- Clasificar las tarjetas por colores y leyendas.
- Mantener limpio su lugar de trabajo.

PUESTO: COORDINADOR GENERAL

DATOS GENERALES

ESTADO CIVIL: INDISTINTO

SEXO: AMBOS

EDAD: MAYOR DE 24 AÑOS

NIVEL DE ESCOLARIDAD

PREPARATORIA

TECNICO/COMERCIAL

LICENCIATURA: LICENCIATURA EN CONTADURÍA Y/O ADMINISTRACIÓN

CONOCIMIENTOS

DIRECCIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS

MANEJO DE PC

MERCADOTECNIA

INGLES

FINANZAS

NEGOCIACIÓN

EXPERIENCIA

DIRECCIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS

AÑOS

MANEJO DE PERSONAL

AÑOS

MANEJO DE PC

AÑOS

LÍDER, CREATIVO, QUE SEPA TRABAJAR BAJO PRESIÓN, EXCELENTE PRESENTACIÓN Y ORIENTADO A RESULTADOS

PUESTO: COORDINADOR DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

DATOS GENERALES

ESTADO CIVIL: INDISTINTO

SEXO: AMBOS

EDAD: MAYOR DE 24 AÑOS

NIVEL DE ESCOLARIDAD

PREPARATORIA

TECNICO/COMERCIAL

LICENCIATURA: LICENCIATURA EN CONTADURÍA Y/O ADMINISTRACIÓN

CONOCIMIENTOS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MANEJO DE PC

ANÁLISIS FINANCIERO

INGLES

CONTABILIDAD

NEGOCIACIÓN

EXPERIENCIA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AÑOS

MANEJO DE PERSONAL

AÑOS

MANEJO DE PC

AÑOS

CREATIVO, QUE SEPA TRABAJAR BAJO PRESIÓN. CON GRAN CAPACIDAD DE ANÁLISIS
EXCELENTE PRESENTACIÓN Y ORIENTADO A RESULTADOS

PUESTO: COORDINADOR DE MERCADOTECNIA Y VENTAS

DATOS GENERALES

ESTADO CIVIL: INDISTINTO

SEXO: AMBOS

EDAD: MAYOR DE 24 AÑOS

NIVEL DE ESCOLARIDAD

PREPARATORIA

TECNICO/COMERCIAL

LICENCIATURA: LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA Y O ADMINISTRACIÓN

CONOCIMIENTOS

PROMOCIÓN DE VENTAS

MANEJO DE PC

MEZCLA DE MERCADOTECNIA

INGLES

VENTAS CREATIVAS

NEGOCIACIÓN

EXPERIENCIA

VENTAS Y MERCADOTECNIA

AÑOS

MANEJO DE PERSONAL

AÑOS

MANEJO DE PC

AÑOS

CREATIVO. QUE SEPA TRABAJAR BAJO PRESIÓN. GRAN NEGOCIADOR. EXCELENTE PRESENTACIÓN Y ORIENTADO A RESULTADOS.

PUESTO: COORDINADOR DE OPERACIONES

DATOS GENRALES

ESTADO CIVIL: INDISTINTO

SEXO: AMBOS

EDAD: MAYOR DE 24 AÑOS

NIVEL DE ESCOLARIDAD

PREPARATORIA

TECNICO/COMERCIAL

LICENCIATURA: LICENCIATURA EN DISEÑO GRÁFICO

CONOCIMIENTOS

DISEÑO DE TARJETAS DE OCASIÓN

MANEJO DE PC

PROCESOS DE IMPRESIÓN

INGLES

EXPERIENCIA

DISEÑO DE TARJETAS (P Y N)

AÑOS

MANEJO DE PERSONAL

AÑOS

MANEJO DE PC (PROGRAMAS TÉCNICOS)

AÑOS

ALTAMENTE CREATIVO. QUE SEPA TRABAJAR BAJO PRESIÓN. EXCELENTE PRESENTACIÓN Y ORIENTADO A RESULTADOS

PUESTO: VENDEDOR

DATOS GENRALES

ESTADO CIVIL: INDISTINTO

SEXO: AMBOS

EDAD: MAYOR DE 24 AÑOS

NIVEL DE ESCOLARIDAD

PREPARATORIA

TECNICO/COMERCIAL

LICENCIATURA: LICENCIATURA EN DISEÑO GRÁFICO Y O. ADMINISTRACIÓN

CONOCIMIENTOS

TECNICAS DE VENTAS



MANEJO DE PC



EXPERIENCIA

VENTAS



AÑOS

MANEJO DE PC



AÑOS

PUESTO: AUXILIAR ADMINISTRATIVO

DATOS GENRALES

ESTADO CIVIL: INDISTINTO

SEXO: AMBOS

EDAD: ENTRE 18 Y 25 AÑOS

NIVEL DE ESCOLARIDAD

PREPARATORIA

TECNICO/COMERCIAL: EN ADMINISTRACIÓN

LICENCIATURA: TRUNCO DE ADMINISTRACIÓN Y/O CONTADURÍA

CONOCIMIENTOS

MANEJO DE ARCHIVOS

MANEJO DE PC

EN CONTABILIDAD BÁSICA

INGLES

EXPERIENCIA

CUENTAS POR PAGAR

AÑOS

MANEJO DE PC

AÑOS

PUESTO: ACABADOR

DATOS GENRALES

ESTADO CIVIL: INDISTINTO

SEXO: AMBOS

EDAD: MAYOR DE 18 AÑOS

NIVEL DE ESCOLARIDAD

PREPARATORIA

PREPARATORIA TERMINADA

TECNICO/COMERCIAL

LICENCIATURA:

CONOCIMIENTOS

GENERALES



EXPERIENCIA

VENTAS



AÑOS

MANEJO DE PC



AÑOS

6.3. Proceso de Recursos Humanos

6.3.1. Reclutamiento:

El personal que laborará en esta empresa, será reclutado con base a los medios o canales básicos como pueden ser:

- Reclutamiento en el Sector Educativo: Este reclutamiento se va realizar a través de la relación que exista con el Sector de la Localidad.
- A través de personas conocidas de los mismos subordinados.

La realización de todas las actividades antes mencionadas van a permitir contar con le personal adecuado y necesario con las características idóneas, para participar en la empresa.

Todo aspirante a trabajar en la empresa deberá llenar una solicitud de empleo, entregar Curriculum Vitae y dos cartas de recomendación de preferencia.

6.3.2. Selección y Contratación

Se harán entrevistas al personal de un listado máximo de 3 solicitudes seleccionadas.

A todo aspirante se le aplicará un examen de conocimientos básicos de acuerdo al puesto que solicita.

El aspirante seleccionado deberá entregar para su expediente una copia de los siguientes documentos:

- a) Acta de Nacimiento
- b) Comprobante de Domicilio
- c) Identificación Oficial con Fotografía (IFE de Preferencia)
- d) Carta en donde especifique sus objetivos, así como sus posibles aportaciones a la empresa, en ambos casos de forma personal y profesional.

6.3.3. Reglamento Interno de Trabajo

Sueldos y Salarios:

El pago se realizará como indica la siguiente tabla:

Area	Periodicidad	Tipo de Pago
Administrativa	15 días (Quincenal)	Tarjeta de Débito
Productiva	7 días (Semanal)	Efectivo

Terminación de la relación laboral entre el Colaborador y la Empresa:

Por renuncia voluntaria: Cuando el colaborador decida retirarse de la organización notificando su renuncia por escrito al coordinador de cada una de las áreas a la que le corresponde, dicha renuncia debe presentarse con 15 días de antelación.

Por razones atribuibles al trabajador: Cuando el trabajador incurra en una falta en el reglamento laboral.

Por razones atribuibles a la organización: Cuando la organización decida prescindir de sus servicios laborales por razones económicas o por otra causa.

Por convenio mutuo.

Por despido injustificado.

Derechos y obligaciones al término de la relación laboral.

A la terminación de la relación laboral, el trabajador se ve obligado a devolver a la empresa todo objeto propiedad de la misma y a entregar un informe sobre las actividades desarrolladas en su Puesto.

Derechos y Obligaciones:

De la empresa:

Exigir a los colaboradores el cumplimiento de sus actividades encomendadas.

La empresa aportará de acuerdo a sus posibilidades un apoyo económico en cuestiones de enfermedad y gastos funerarios.

La empresa otorgará vacaciones y suspensión de labores en días festivos.

La empresa tiene la facultad de descontarle al colaborador los días que no haya laborado sin autorización.

Omiko Origami procurará realizar y ejecutar las recomendaciones propuestas por los colaboradores. Sin embargo queda establecido que las opiniones y recomendaciones no comprometen a la empresa, la cual se reserva el derecho de formular al respecto las observaciones o salvedades que consideren apropiadas.

Por el Colaborador:

Cumplir en tiempo y forma las tareas encomendadas y funciones que le corresponden de acuerdo al puesto que desempeñe.

Entrar a la hora acordada (9:00 A.M.) entre el personal y el Coordinador de Área.

Todo el personal tomará una hora durante en transcurso del día para alimentos.

El colaborador tiene derecho a pedir sus vacaciones de acuerdo al tiempo de antigüedad conforme lo marca la Ley Federal de Trabajo.

La jornada laboral será de 8 horas diarias de lunes a viernes con un horario de 9:00 A.M. a 6:00 P.M.

El personal tiene la obligación de permanecer en las oficinas de acuerdo a su horario laboral.

El Colaborador deberá guardar secreto profesional sobre los asuntos que se confían respondiendo ante las autoridades correspondientes por daños y perjuicios en caso de violación.

Permisos:

Los permisos para llegar tarde, salir temprano y ausencia laboral, deberán hacerse por lo menos un día de anticipación por escrito y con justificación, serán dirigidos al Coordinador del Área correspondiente o en su caso a la Coordinación General para analizar y en su caso aprobar:

Días de descanso obligatorios

Día conmemorable	Día	Mes
Año nuevo	1	Enero
Aniversario de la Constitución	5	Febrero
Natalicio de Benito Juárez	21	Marzo

Jueves y Viernes Santo		
Día del trabajo	1	Mayo
Día de la Independencia	16	Septiembre
Los Fieles Difuntos	2	Noviembre
Nuestra Señora de Guadalupe	12	Diciembre
Noche Buena y Navidad	24, 25	Diciembre

Incremento de salario:

El trabajador tendrá derecho a un incremento de salario anual, durante el mes de enero y equivaldrá a la inflación registrada y reportada por el Banco de México.

6.4. Compensaciones Laborales

6.4.1. Objetivos

Remunerar a los colaboradores de Omiko Origami con sueldos y salarios que les permitan llevar un digno nivel de vida.

Conservar la competitividad en el mercado laboral evitando deserciones costosas, manteniendo los niveles presupuestales que permitan llevar una gestión financiera efectiva.

Cumplir con las normas, leyes y disposiciones estatales y gubernamentales.

6.4.2. Estructura Salarial.

La estructura salarial de Omiko Origami se encuentra conformada con base en tres principales factores:

- a) Sueldo y/o Salario Base
- b) Carga Social
- c) Incentivos Laborales

La Nómina se encuentra conformada como sigue:

6.4.2.1. Tabulador de Sueldos

Puesto	Sueldo	No. De Empl	Total
Coordinador General	\$4,000.00	1	\$4,000.00
Coordinador de Marketing	\$3,000.00	1	\$3,000.00
Coordinador de Administración	\$3,000.00	1	\$3,000.00
Coordinador de Operaciones	\$3,000.00	1	\$3,000.00
Auxiliar Administrativo	\$1,500.00	1	\$1,500.00
Vendedor	\$1,500.00	2	\$3,000.00
Acabador	\$1,200.00	2	\$2,400.00
Total Nómina Mensual	\$17,200.00	9	\$19,900.00

Esta nómina muestra el sueldo o salario bruto otorgado al colaborador de acuerdo a la valuación de puestos realizada, con base en este sueldo se realizarán los cálculos que para su efecto la ley disponga.

6.4.2.2. Incentivos.

Omiko Origami manejará 2 tipos de incentivos:

- a) **Incentivo por Rendimiento**, mismo que está estrechamente ligado a la productividad y el rendimiento de los colaboradores de la fuerza de ventas, administración y de operación de Omiko Origami.
- b) **Incremento por Mérito**, aumento periódico del sueldo o salario base, que dependerá de desarrollo profesional y personal que demuestre cada uno de los colaboradores de la empresa.

Los principales criterios de asignación de incentivos se dividen como sigue:

Area Funcional	Criterio de Evaluación
Mercadotecnia y Ventas	Productividad de las Ventas Calidad en el Servicio al Cliente Creación de Valor
Operaciones	Productividad Operativa Calidad de los Productos Creación de Valor
Administración y Finanzas	Productividad Administrativa Calidad Administrativa Creación de Valor

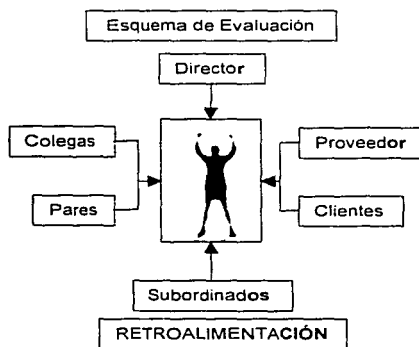
Además también se tomará en cuenta la Evaluación basada en el desempeño del trabajo o consecución de objetivos programados, es decir, la Evaluación 360 grados.

6.5. Sistema de Evaluación del Desempeño Omiko Origami.

6.5.1. Proceso de Implantación

Las Empresas buscan continuamente volverse más eficientes en un entorno cada vez más competitivo y como resultado de esto, las mejoras continuas son más importantes que nunca. Sin embargo, para que todos los integrantes de una empresa enfrenten este desafío, mejoren su aptitudes y actitudes y se desarrollen continuamente, el acceso a una retroalimentación útil y significativa es de vital importancia.

Lo explicado en el párrafo anterior nos llevó al desarrollo e implantación de un sistema llamado "Proceso de 360 grados". Que es un método de evaluación que considera en forma integral el contexto en el que se ve inmerso el evaluado. El principal objetivo de este proceso, es lograr de todos un compromiso para la acción. A continuación se presenta el esquema que explica el funcionamiento de este sistema de Evaluación.



Para introducir este proceso en Omiko Origami, fue necesario aprovechar la experiencia de la Coordinación de Administración y el Despacho Consultor, así como también el involucrar activamente al Cuerpo Empresarial completo desde la fase de diseño y hasta la implementación del Sistema, con la finalidad de desarrollar un sentimiento de "pertenencia" en todos los colaboradores de la empresa y garantizar con ello un cambio sin problemas.

El proceso de implantación del Sistema 360 constó de 5 etapas, mismas que se describen a continuación:

1.- Análisis de la Situación Actual de la Empresa.

Esta primera etapa se refiere al *aquí y el ahora*.

En esta etapa se realizó un análisis de *fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas* y como resultado de dicho análisis se observaron los problemas que enfrenta Omiko Origami.

Resultado: Se requiere de un cambio en la estructura y organización de la empresa.

En esta etapa fue importante el involucramiento del Cuerpo Directivo y la Fuerza de Ventas con la finalidad de lograr el consenso de que la realidad actual requiere un cambio. Es decir, se involucró a todos en el Proceso de Planeación del Negocio.

2.- Desarrollo de Alternativas Posibles.

Esta etapa esta relacionada con la exploración de nuevas posibilidades y desarrollo de estrategias, es decir si ya existe la conciencia de que puede mejorar la situación actual, entonces resulta obvio que el futuro puede ser mejor. Lo mejor o diferente que este pueda ser, depende del punto de vista de los colaboradores.

Una vez realizado el análisis situacional, se prosiguió a la elaboración de la Matriz DOFA, donde a través de la Técnica Creativa de Torbellino de Ideas, se generaron las estrategias posibles para lograr el cambio, a través del cruce de cuadro cuadrantes que englobaban los siguientes aspectos:

- a) Cuadrante FO – Cruce entre Fuerzas y Oportunidades.
- b) Cuadrante DO – Cruce entre Debilidades y Oportunidades.
- c) Cuadrante FA – Cruce entre Fuerzas y Amenazas.
- d) Cuadrante DA – Cruce entre Debilidades y Amenazas

Resultado: Conjunto de Estrategias Genéricas que permitirán mejorar la situación actual de la empresa.

3.- Fijación de Objetivos.

Explorar las posibilidades y estrategias para el futuro resulta interesante y sumamente útil, sin embargo es necesario definir resultados específicos para saber a donde dirigir la acción, es decir en esta etapa se pretende lograr un acuerdo sobre la dirección y metas específicas.

Las estrategias y alternativas posibles obtenidas en la Matriz DOFA fueron evaluadas para conocer la relevancia de cada una de ellas y de acuerdo a dicha evaluación, pasaron de un nivel de estrategia o alternativa, a la jerarquía de Objetivos Estratégicos y Objetivos Tácticos, definiendo así, los resultados específicos que se desean obtener en el corto, mediano y largo plazo.

Resultado: Objetivos Estratégicos a 3 Años y Objetivos Tácticos a 1 Año.

6.5.2 Evaluación 360 Grados.

El propósito de la evaluación del desempeño 360 es proporcionar al personal de la empresa la retroalimentación necesaria para que perciba el desarrollo personal y profesional que esta teniendo, mientras que al mismo tiempo la Coordinación General se abastece de información necesaria para tomar decisiones futuras.

Los objetivos específicos del Sistema de Evaluación 360 son los siguientes:

- a) Tomar decisiones de promoción, cese y transferencia.
- b) Retroalimentar al personal respecto a cómo la organización observa su desempeño.
- c) Estar en condiciones de tomar decisiones de recompensa, incluyendo aumentos por méritos y promociones.
- d) Diagnosticar y describir las necesidades de desarrollo de los empleados en lo individual y con respecto a cada coordinación de la empresa.
- e) Contar con la información sobre la que se pueden basar los planes de programación del trabajo, presupuestos y planeación del factor Humano.

1ra Etapa: Consecución de Objetivos y Metas.

Esta etapa se evalúa a través del Método Europeo de Control Estratégico OVAR, que concentra en una parrilla de revisión los objetivos estratégicos y tácticos asignados, las variables de acción que permitirán cumplir estos objetivos y las fechas de cumplimiento de los programas establecidos para el desarrollo de las variables de acción.

Esta evaluación se realizará de forma mensual y permitirá mediar los niveles de eficiencia y eficacia de Omiko Origami en un porcentaje que va en función del cumplimiento de los programas de trabajo.

2da Etapa: Cumplimiento de las Descripciones de Puestos.

Esta etapa se evalúa a través de la contestación de un cuestionario que revisará en forma quincenal, mensual y trimestral el cumplimiento de las actividades designadas en la descripción de puestos

Instructivos de llenado de las Cédulas de Evaluación del Desempeño

INSTRUCTIVO DE LLENADO DE LA CÉDULA DE EVALUACIÓN MENSUAL DE OVARES.

Objetivo: Evaluar el avance mensual de las diferentes variables con sus actividades, que corresponda a los objetivos anuales establecidos en la parrilla OVAR de planeación.

Documento Fuente: Plan de Acción de la Parrilla OVAR.

Alcance: Documento de evaluación aplicado a los ocupantes de los puestos que elaboraron su parrilla OVAR. La aplicación del documento debe de ser en forma mensual por el Jefe Inmediato a la persona evaluada.

Aplicación del Formato:

Puesto: Se pone el nombre del puesto a evaluar de acuerdo al organigrama de la empresa.

Nombre del ocupante: Se escribe el nombre de la persona que tiene el nombramiento de ese puesto.

Fecha de revisión: Se escribe la fecha en que se efectuó la evaluación.

Llenado de las Columnas

Variables: Se van escribiendo en forma ascendente las variables con sus actividades respectivas que se van a revisar. Ej: V1.1,1.2,1.3 ; V2.1,2.2,2.3, etc.

Las actividades deberán de ser marcadas con una X en la columna correspondiente de acuerdo al estado que guarden en el momento de la revisión de acuerdo a las descripciones que se dan a continuación:

100%: Son las actividades que ya fueron terminadas totalmente de acuerdo al plan de acción y de acuerdo al tiempo programado.

100% R.: Son las actividades que ya fueron terminadas pero que se lograron con retraso de acuerdo al plan de acción.

REP a T.: Son actividades que fueron postergadas y que se les asigno una nueva fecha de ejecución por el gerente del área respectiva.

PR: Son actividades que están en proceso dentro del tiempo programado.

PRA: Son actividades que se están llevando a cabo pero que ya cuentan con retraso de acuerdo al programa establecido en el plan de acción.

ATR: Son actividades que estando programadas se venció su plazo de terminación y aún no se ha iniciado su ejecución.

: Son actividades que se encuentran en el plan de acción, las cuales su inicio es posterior a la fecha de evaluación.

Total: Es la suma de X que se pusieron en cada columna.

Total de Actividades: Es el total de las actividades de las variables que se evaluaron.

Observaciones: Este espacio debe de ser llenado por el evaluador en caso de tener observaciones acerca de alguna (s) actividades durante la revisión.

Firma Evaluado: Al terminar la evaluación debe de firmar la persona evaluada.

Nombre y Firma Evaluador: Al terminar la evaluación debe de poner su nombre y firma la persona que realizó la evaluación.

Ejemplo de Aplicación:

PUESTO: Coordinador de Mercadotecnia
FECHA DE REVISIÓN: 21-09-00

CÉDULA DE REVISIÓN MENSUAL DE OVARES
NOMBRE DEL OCUPANTE: Mario Blanco C.

VARIABLES	100%	100% R.	REP.# T.	PR	PRA	ATR	VAR	100% R.	REP.# T.	PR	PRA	ATR
V1.1	X											
1.2		X										
1.3				X								
1.4				X								
1.5				X								
V2.1					X							
2.2						X						
2.3						X						
2.4	X											
TOTAL:												
TOTAL ACTIVIDADES:	2	1	0	3	1	1	1					

OBSERVACIONES: La actividad 2.3 lleva atraso porque el vendedor de la agencia no entrego a tiempo la cotizacion

FIRMA EVALUADO

NOMBRE Y FIRMA EVALUADOR

INSTRUCTIVO PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN RELACIÓN CON EL ESQUEMA DE PLANEACIÓN OVAR

Total de Actividades Asignadas en el Año: La suma de todas las actividades incluidas en los planes de acción.

Total de Actividades a Evaluar en el Periodo: La suma de actividades que: inician, están en proceso y/o terminan dentro del periodo de evaluación.

Actividades Terminadas Al 100% sin Retraso: La suma de actividades que fueron concluidas (dentro del periodo de evaluación) al 100% dentro del tiempo programado.

Actividades Terminadas al 100% con Retraso: La suma de actividades que fueron concluidas (dentro del periodo de evaluación) al 100% después del tiempo programado.

Actividades en Proceso y a Tiempo: La suma de actividades que se están desarrollando de acuerdo a lo programado.

Actividades Reprogramadas y a Tiempo: La suma de actividades que fueron reprogramadas con autorización del jefe inmediato y se están desarrollando de acuerdo al nuevo tiempo programado.

Actividades con Atraso: La suma de actividades que no se han cumplido al 100% de acuerdo a la fecha de culminación programada.

Actividades por Iniciar: La suma de actividades que aun no dan inicio pero que ya se encuentran programadas.

% de Eficacia sin Retraso: (Actividades terminadas al 100% sin retraso + Actividades en proceso y a tiempo + Actividades reprogramadas y a tiempo) / Total de actividades a evaluar en el periodo

% de Eficacia con Retraso: Actividades terminadas al 100% sin retraso + Actividades en proceso y a tiempo + Actividades reprogramadas y a tiempo + Actividades terminadas al 100% con retraso / Total de actividades a evaluar en el periodo

Cédula de Evaluación del Desempeño para El Método Ovar

Ejemplo de Aplicación:

PUESTO Y OCUPANTE	MARKETING; MARIO BLANCO
TOTAL DE ACTIVIDADES ASIGNADAS EN EL AÑO	70
TOTAL DE ACTIVIDADES A EVALUAR EN EL PERIODO	25
ACTIVIDADES TERMINADAS AL 100% SIN RETRASO	6
ACTIVIDADES TERMINADAS AL 100% CON RETRASO	3
ACTIVIDADES EN PROCESO Y A TIEMPO	8
ACTIVIDADES REPROGRAMADAS Y A TIEMPO	2
ACTIVIDADES CON ATRASO	6
ACTIVIDADES POR INICIAR	45
% DE EFICACIA SIN RETRASO	$(6 + 8 + 2) / 25 = 64\%$
% DE EFICACIA CON RETRASO	$(6 + 8 + 2 + 3) / 25 = 76\%$
% PROMEDIO DE EFICACIA	$(64\% + 76\%) / 2 = 70\%$

Nota: Para calcular el puntaje obtenido en la evaluación trimestral relativa al rubro OVAR que tiene un peso del 30% se deberá considerar lo siguiente:

Porcentaje asignado al rubro (en su valor absoluto $30\% = 30$) * (porcentaje promedio de eficacia (en su valor absoluto $70\% = 70$) / 100)
 ej.: $30 * (70/100) = 21$

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DE LA CÉDULA DE EVALUACIÓN DE LA DESCRIPCIÓN DE PUESTO CON DESGLOCE POR PERIODICIDAD DE CADA ACTIVIDAD

La cédula se presenta agrupando las distintas actividades a evaluar de acuerdo con la periodicidad de evaluación predefinida (quincenal, mensual, trimestral, semestral o anual). En la primera columna aparece la periodicidad de evaluación para esa actividad en específico. En la segunda columna aparece la actividad a evaluar. En las columnas subsecuentes aparece el periodo en el que se evaluará dicha actividad; en estas se deberá registrar una calificación de 10, 5 ó 0 de acuerdo a los siguientes criterios:

- | | |
|--|----|
| a) Si la actividad fue realizada completa, a tiempo y sin errores | 10 |
| b) Si la actividad fue realizada completa, a tiempo pero con algunos errores | 5 |
| c) Si la actividad quedó incompleta y/o con demasiados errores | 0 |

A continuación se presenta una selección de ejemplos tomados de la descripción de puesto de la Coordinadora de Administración y Finanzas:

		1 al 15/oct	16 al 31/oct	1 al 15/nov	16 al 30/nov	1 al 15/dic	16 al 31/dic	
		Quin 1	Quin 2	Quin 3	Quin 4	Quin 5	Quin 6	Prom
Quincenal	¿Se realizó la nómina a tiempo y sin errores?	10	10	5	10	5	10	8,33
Quincenal	¿Se actualizó en forma diaria el programa de pago a proveedores?	10	5	10	0	5	10	6,67
Quincenal	¿Se realizaron de acuerdo a lo programado y sin error los cheques y pólizas para el pago a proveedores de bienes y servicios?	10	10	10	0	5	10	7,50

En el primer caso estas actividades deberán ser evaluadas cada quince días por el jefe inmediato utilizando los criterios anteriormente definidos. La calificación deberá ser registrada en la columna correspondiente.

		OCT	NOV	DIC	
		MES 1	MES 2	MES 3	PROM
Mensual	¿Se elaboró el programa mensual de cobranza durante el trimestre?	10	5	10	8,33
Mensual	¿Está completo a tiempo y sin errores el paquete de información contable?	5	10	10	8,33
Mensual	¿Se realizó la facturación a tiempo y sin errores?	10	10	5	8,33

En el segundo caso las actividades deberán ser evaluadas cada mes por el jefe inmediato utilizando los criterios anteriormente definidos. La calificación deberá ser registrada en la columna correspondiente.

		4o TRIMESTRE	PROMEDIO
Trimestral	¿Se encuentran actualizados los expedientes del personal?	10	10
Trimestral	¿Se actualizó el organigrama, descripción de puestos y perfil antes de contratar?	5	5

En el tercer caso las actividades deberán ser evaluadas cada trimestre por el jefe inmediato utilizando los criterios anteriormente definidos. La calificación deberá ser registrada en la columna correspondiente.

		2000	PROMEDIO
Anual	¿Se elaboró el presupuesto y flujo de efectivo anual a tiempo y sin errores?	10	10
Anual	¿Se realizó la revisión anual / actualización de los manuales de organización?	5	5

En el cuarto caso las actividades deberán ser evaluadas cada año por el jefe inmediato utilizando los criterios anteriormente definidos. La calificación deberá ser registrada en la columna correspondiente.

Nota 1: Para cada actividad se deberá definir una fecha o rango de fechas en las que se llevará a cabo la evaluación, ya que algunas actividades podrán ser evaluadas dentro del periodo a evaluar y otras tendrán que ser evaluadas una vez vencido el periodo (en este caso no deberán de pasar más de 5 días hábiles, una vez vencido el periodo, para realizar la evaluación).

Una vez finalizado el trimestre se deberá obtener un promedio de todos los promedios registrados en la última columna de cada grupo.

$$\text{Ej: } (8.33 + 6.67 + 7.5 + 8.33 + 8.33 + 8.33 + 10 + 5 + 10 + 5) / 10 = 7.75$$

Esta calificación final será la considerada en la Cédula de Condensado de Resultados para el rubro de Descripción de puestos.

INSTRUCTIVO PARA EL LLENADO DE LA CÉDULA DE EVALUACIÓN DE PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES

1. Asistencia y Participación en Juntas

Ejemplo:

1. Asistencia y Participación en Juntas 20%

Junta	Fecha	Asistencia	Participación	Total	Observaciones
Mensual octubre	5/10/00	5	5	10	
Mensual noviembre	9/11/00	3	4	7	
Mensual diciembre	7/12/00	0	0		faltó sin justificación
Retroalimentación área administrativa	31/10/00	5	5	10	
Retroalimentación área administrativa	30/11/00	na	na	na	vacaciones
	PROM	13/4 = 3,25	14/4 = 3,5	27/4 = 6,75	

En la columna de **JUNTAS** se deberá anotar el nombre de la junta en la que debió de participar la persona a ser evaluada. Posteriormente en la columna de fecha se deberá registrar la fecha en la que se realizó la junta correspondiente. En la columna de **ASISTENCIA** se deberá registrar una nota del 0 al 5 considerando los siguientes criterios:

a) Si el evaluado asistió a la junta

Si asistió a la junta completa

5 puntos

Si asistió a parte de la junta

3 puntos

Si no asistió sin justificación válida

0 puntos

Si no asistió con justificación válida

no se califica y no se pondera para el promedio

* aplica el criterio del jefe inmediato

En la columna de PARTICIPACIÓN se deberá registrar una nota considerando los siguientes criterios:

b) Si el evaluado participo de manera:

Participación excelente	5 puntos
Participación buena	4 puntos
Participación regular	3 puntos
Participación mala	0 puntos
Participación pésima	0 puntos

La calificación estará dividida en dos grandes criterios: asistencia (5 puntos) y participación (5 puntos). Los puntos obtenidos en cada criterio se sumarán para obtener la calificación final.

Nota 1: El nivel de calificación será determinado bajo el criterio de quien dirige la junta.

Nota 2: En general el criterio de participación deberá considerar la actitud en cuanto a la atención y colaboración prestada por el evaluado durante la junta.

Nota 3: En las juntas informativas la calificación total irá contra la asistencia.

Nota 4: Es claro que si la persona no asistió a la junta de manera injustificada no podrá generar puntos en el criterio de participación y su calificación final será de 0 (cero). En el caso de no asistir pero en forma justificada (aplica el criterio y/o autorización del jefe inmediato) simplemente se deberá registrar en la columna de observaciones y esa junta no se califica para no afectar el promedio.

2. Asistencia y Participación en Cursos de Capacitación

Ejemplo:

2. Asistencia y Participación en Cursos de Capacitación 40%

Cursos	Fecha Inicio	Fecha Final	Calificación	Observaciones
Diplomado Módulo 3	5/10/00	5/11/00	8	
Trabajo en equipo	8/11/00	8/11/00	10	examen interno
Finanzas	13/12/00	15/12/00	7	
		PROMEDIO	25/3 = 8,33	

En la columna de **CURSOS** se deberá registrar el curso en el que el evaluado participó. En la columna de **FECHA INICIO** se deberá registrar la fecha en la que inició el curso y en la columna de **FECHA FINAL** se deberá registrar la fecha en la que termina(ó) el curso. En la columna de **CALIFICACIÓN** se deberá registrar la calificación obtenida por el evaluado en el curso correspondiente.

Nota: En caso de que el curso no incluya una evaluación y/o una calificación para los participantes el jefe inmediato deberá diseñar un examen de diez preguntas en base al temario del curso y la calificación obtenida será la que se registre en la cédula de evaluación.

3.- Participación en Eventos de Carácter de Integración

Ejemplo:

3.- Participación en Eventos de Carácter de Integración 28%

Evento	Fecha	Asistencia	Participación	Total	Observaciones
Cumpleaños Antolin	8/11/00	5	5	10	
Cumpleaños David	24/11/00	3	0	3	Asistió 2 min. y no participó
Posada Omiko	9/12/00	5	5	10	
	PROMEDIO	13/3 = 4,33	10/3 = 3,33	23/3 = 7,66	

En la columna de **EVENTOS** se deberá registrar el evento en el que debió participar el evaluado. En la columna de **FECHA** se deberá registrar la fecha en la que se realizó el evento. En la columna de **ASISTENCIA** se deberá registrar una nota del 0 al 5 considerando los siguientes criterios:

- a) Si el evaluado asistió al evento:
- Si asistió al evento completo 5 puntos
 - Si asistió a parte del evento 3 puntos
 - Si no asistió sin justificación válida 0 puntos
 - Si no asistió con justificación válida no se califica y no se pondera para el promedio
- * aplica el criterio del jefe inmediato

En la columna de PARTICIPACIÓN se deberá registrar una nota considerando los siguientes criterios:

- b) Si el evaluado participo de manera:
- | | |
|-------------------------|----------|
| Participación excelente | 5 puntos |
| Participación buena | 4 puntos |
| Participación regular | 3 puntos |
| Participación mala | 0 puntos |
| Participación pésima | 0 puntos |

La calificación estará dividida en dos grandes criterios: asistencia (5 puntos) y participación (5 puntos). Los puntos obtenidos en cada criterio se sumarán para obtener la calificación final.

Nota 1: El nivel de calificación será determinado bajo el criterio de quien organiza el evento.

Nota 2: En general el criterio de participación deberá considerar la actitud en cuanto a la atención y colaboración prestada por el evaluado durante el evento.

Nota 3: Es claro que si la persona no asistió al evento de manera injustificada no podrá generar puntos en el criterio de participación y su calificación final será de 0 (cero). En el caso de no asistir pero en forma justificada (aplica el criterio y/o autorización del jefe inmediato) simplemente se deberá registrar en la columna de observaciones y esa junta no se califica para no afectar el promedio.

4. Puntualidad y Asistencia

Ejemplo:

4. Puntualidad y Asistencia 12%

MES	PREMIO	
	SI	NO
Octubre	4	
Noviembre		x
Diciembre	4	
Suma	8	

En esta tabla simplemente se deberá registrar si el evaluado obtuvo el premio durante cada uno de los meses del trimestre a evaluar. Por cada mes en el que se obtenga el premio se considerarán 4 puntos porcentuales.

Nota: En esta tabla se deberán anotar directamente los puntos porcentuales obtenidos para evitar el cálculo posterior.

5. Compilación de Calificaciones

Ejemplo:

5. Compilación de Calificaciones

	Promedio Del Período	% Obtenible	% Obtenido
1. Asistencia y Participación en Juntas	6,75	20	20*6,75 = 13,5%
2. Asistencia y Participación en Cursos de Capacitación	8,33	40	40*8,33 = 33,32%
3. Participación en Eventos de Carácter de Integración	7,66	28	28*7,66 = 21,44%
4. Puntualidad y Asistencia	8%	12	8%
		TOTAL	76,26%

En esta tabla se deberán transcribir los promedios obtenidos en cada uno de los rubros de participación en actividades. Posteriormente se realiza el cálculo del porcentaje obtenido contra el porcentaje obtenible (ya preestablecido). El detalle del cálculo se muestra en la tabla que contiene el ejemplo. Finalmente para obtener el total se realiza la sumatoria de porcentajes obtenidos.

INSTRUCTIVO PARA LAS CÉDULAS DE EVALUACIÓN DE ACTITUD Y APTITUD

Cédula de Evaluación de Actitudes

Factores a Evaluar	Criterios De Evaluación	
1. Iniciativa	<i>Disposición para crear, innovar o mejorar los sistemas, procedimientos u organización del trabajo lo cual se refleja con menor tiempo y mayor calidad en la prestación de los servicios.</i>	
	Es propositivo sin necesidad de que se le indique a cada momento que hacer	MB
	Se le da un problema y toma la iniciativa para buscar su solución.	B
	Realiza su trabajo rutinario y enfrenta de manera positiva los problemas.	R
	Cuando hay un problema no toma acción hasta que se le indica que hacer.	D
2. Colaboración y Discreción	<i>Disposición para apoyar mediante esfuerzo adicional las funciones de la empresa, y utilizar adecuadamente la información que posee en el desempeño de sus labores.</i>	
	Se distingue por su disposición en ayudar a la realización del trabajo, contribuye siempre de manera espontanea y sabe utilizar la información positivamente.	MB
	Tiene buena disposición para prestar su ayuda en la realización del trabajo cuando se le solicita y es prudente con la información que posee.	B
	Manifiesta disposición a prestar su ayuda en la presentación del trabajo siempre que se le ordene y comete indiscreciones involuntarias con la información.	R
	Siempre objeta la colaboración en el trabajo, aun cuando se le ordena y provoca conflictos con la información que posee.	D
3. Calidad del Trabajo	<i>Disposición para efectuar con exactitud, confiabilidad y presentación los productos y actividades de trabajo que le son encomendados.</i>	
	Realiza trabajos excelentes, excepcionalmente comete errores, únicamente requiere de supervisión esporádica.	MB
	Generalmente realiza buenos trabajos con un mínimo de errores: las revisiones que amerita son de rutina.	B

	Requiere de supervisión estrecha debido a los errores que comete.	R
	Su trabajo contiene un alto índice de errores; debe ser revisado de manera permanente.	D
4.-Trabajo en Equipo	<i>Disposición a participar activamente en grupos de trabajo, aportando el esfuerzo necesario para alcanzar las metas programadas.</i>	
	La habilidad para apoyar en el trabajo de equipo es sobresaliente, es un elemento fundamental en la eficiencia del grupo.	MB
	Muestra disposición a intervenir en forma activa en la acción de equipo, su apoyo es de beneficio al grupo.	B
	Tiende a ser de beneficio en el trabajo de equipo, sin embargo muestra algunas fallas que interfieren en la acción del grupo.	R
	Muestra notables fallas para colaborar y apoyar las actividades que requieren acciones de equipo, entorpece la eficiencia del mismo.	D
5. Responsabilidad y Disciplina	<i>Disposición del grado en el que se compromete con los objetivos y metas de la empresa y en que se acatan las disposiciones superiores establecidas.</i>	
	Siempre elabora su trabajo, cumple con el horario y ejecuta los trabajos encomendados a tiempo.	MB
	Sigue adecuadamente las indicaciones que se le dan y elabora en tiempo los controles establecidos.	B
	Algunas veces cumple y otras no las tareas encomendadas.	R
	Se la pasa dando justificaciones de porque no se llevo a cabo el trabajo.	D
6. Relaciones Interpersonales	<i>Disposición del grado en que se vincula el colaborador con sus superiores con sus compañeros y con el público en general.</i>	
	Tiene buena comunicación y relaciones con su jefe y compañeros de trabajo.	MB
	Atiende de forma adecuada las solicitudes que le hacen su jefe y compañeros de trabajo.	B
	Algunas veces se comporta de manera inadecuada con su jefe y compañeros de trabajo.	R
	Normalmente tiene conflicto con su jefe y compañeros de trabajo.	D

Cédula de Evaluación de Aptitudes

Factores a Evaluar	Criterios De Evaluación	
1. Conocimiento del Puesto	<i>Poseer los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para el mejor desempeño del puesto.</i>	
	Posee amplios conocimientos del puesto que tiene asignado.	MB
	Posee suficientes conocimientos del puesto que tiene asignado.	B
	Posee conocimientos del puesto que tiene asignado.	R
	Posee pocos conocimientos del puesto que tiene asignado.	D
2. Criterio	<i>Capacidad para analizar, interpretar y aplicar políticas y normas establecidas a efecto de solucionar los problemas laborales que se presenten.</i>	
	Conoce las políticas de la empresa y es capaz de aplicarlas a los problemas que se presentan.	MB
	Conoce las políticas y las aplica, pero algunas veces no usa la adecuada.	B
	Conoce las políticas pero no las aplica siempre.	R
	Desconoce las políticas y comete errores frecuentes al decidir sobre como enfrentar problemas.	D
3. Técnica y Organización del Trabajo	Capacidad para interpretar con mayor eficiencia los métodos y procedimientos de trabajo.	
	Por lo general aplica las técnicas y la organización establecidas en el ámbito laboral.	MB
	Aplica las técnicas y la organización establecidas en el ámbito laboral.	B
	Aplica poco las técnicas y la organización establecidas en el ámbito laboral.	R
	aplica muy poco las técnicas y la organización establecidas en el ámbito laboral.	D
4. Necesidad de Supervisión	<i>Capacidad para realizar las labores que le son encomendadas en la descripción de puesto aún sin supervisión.</i>	
	Conoce y ejecuta sus tareas sobre la base de la descripción de puesto sin necesidad de supervisión.	MB
	Conoce su descripción de puesto pero sólo domina parcialmente las tareas a ejecutar, requiere de poca supervisión.	B

	Hace sus tareas por rutina pero desconoce su descripción de puesto y requiere de supervisión.	R
	Hace continuamente tareas que no le corresponden, descuidando las que se encuentran en la descripción de puesto y requiere permanentemente de supervisión.	D
5.- Capacitación recibida	<i>Capacidad para aplicar en el trabajo los conocimientos adquiridos mediante la capacitación a efecto de elevar la productividad.</i>	
	Aplica ampliamente los conocimientos adquiridos.	MB
	Aplica en forma suficiente los conocimientos adquiridos.	B
	Aplica ocasionalmente los conocimientos adquiridos.	R
	Aplica en forma insuficiente los conocimientos adquiridos.	D
6. Mejora continua	<i>Capacidad del grado en el que se compromete con los objetivos y metas de la empresa y en que se acatan las disposiciones superiores establecidas así como el valor agregado que aplique a sus funciones.</i>	
	Demuestra amplia capacidad para alcanzar los objetivos y metas institucionales que son de responsabilidad con alto valor agregado.	MB
	Demuestra por lo general capacidad para alcanzar los objetivos y metas.	B
	Demuestra capacidad para alcanzar los objetivos y metas institucionales que son de su responsabilidad con poco valor agregado.	R
	Demuestra poca capacidad para alcanzar los objetivos y metas institucionales que son de su responsabilidad con mínimo de valor agregado.	D

INSTRUCTIVO PARA LA CÉDULA DE CONDENSADO DE RESULTADOS TRIMESTRAL

La Cédula tiene por objetivo el condensar los resultados obtenidos por el colaborador en la evaluación de cada uno de los apartados que componen el sistema.

La cédula presenta en primer columna el concepto a evaluar, la segunda columna presenta la ponderación asignada a cada concepto, la tercer columna presenta la calificación obtenida en cada concepto. Esta calificación se extrae de cada cédula una vez realizada la evaluación y cálculo final de la calificación del concepto. La cuarta columna se presenta para realizar el cálculo considerando la calificación obtenida y la ponderación de cada concepto. El cálculo se realizará multiplicando el porcentaje de ponderación en su valor absoluto, $30\% = 30$, $20\% = 20$, $10\% = 10$, por la calificación dividida entre 10, para así obtener la calificación ponderada de cada concepto. Finalmente se deberá realizar la sumatoria de las calificaciones ponderadas para obtener la calificación global de la evaluación del colaborador.

Ejemplo:

CÉDULA DE CONDENSADO DE RESULTADOS

No.	Concepto a Evaluar	% Obtenible	Promedio Obtenido	Calculo	% Obtenido
1	QVAR	30%	32%	$30 * .32$	9.6
2	DESCRIPCIÓN DE PUESTO	30%	7.75	$30 * .775$	23.25
3	PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES	20%	7.63	$20 * .763$	15.26
4	APTITUD	10%			
5	ACTITUD	10%			
	TOTAL	100%			

**INSTRUCTIVO PARA LA CÉDULA DE ACCIONES DERIVADAS DE LA
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

1. Periodo: _____ Fecha:

Nombre del colaborador evaluado:

Puesto :

Jefe Inmediato:

Area Específica:

2. Describa brevemente las aportaciones que el colaborador ha realizado para mejorar sus procesos de trabajo:

3. Mencione las necesidades de capacitación que usted considere necesarias para que el colaborador incremente su eficiencia laboral:

4 Si el colaborador ha sido capacitado, describa brevemente cual ha sido el impacto de las acciones de capacitación en los procesos cotidianos de sus labores:

5. Respecto a la evaluación del trimestre anterior del colaborador describa brevemente si se observan modificaciones positivas o negativas relativas a su trabajo:

6 En caso de existir desviaciones en la ejecución del método ovar, describa las posibles causas:

Defina las acciones correctivas que se pueden tomar para modificar la desviación:

7. En caso de existir desviaciones en la cédula de asistencia y participación en actividades, describa las posibles causas:

Defina las acciones que se pueden tomar para corregir las desviaciones encontradas:

8. Si los criterios de evaluación de aptitudes tuvieron desviación, describa sus posibles causas:

Describir las acciones que se recomiendan tomar para corregir las desviaciones encontradas:

9. Si los criterios de evaluación de actitudes tuvieron desviación, describa sus posibles causas:

Describa las acciones que se recomiendan tomar para corregir las desviaciones encontradas:

10. Si no fueron aceptables los tiempos de realización de las actividades de la descripción de puestos, escriba sus posibles causas:

Defina que acciones se deben tomar para corregir las desviaciones encontradas:

Nombre Y Firma Del Evaluador:

INSTRUCTIVO PARA LA CÉDULA DE ACCIONES DERIVADAS DEL DESEMPEÑO

En el Apartado:	Se Debe Anotar
1	<ul style="list-style-type: none"> • Período: Es el trimestre que se está evaluando, por ejemplo Enero – Marzo. • Fecha: Es el día en que se realiza el llenado de la cédula. • Nombre del colaborador: Es el nombre de la persona sobre la que se está haciendo la evaluación. • Puesto: Es el puesto que ocupa la persona evaluada. • Jefe inmediato: Es el nombre de la persona que realiza la evaluación. • Área Específica: Es el área a que pertenece el empleado
2	El jefe inmediato del colaborador evaluado, describirá algunas aportaciones importantes que se reflejen en una mejora de los procesos de trabajo.
3	El jefe inmediato del colaborador evaluado, señalará las acciones de capacitación que requiera, a efecto de lograr un incremento a corto plazo en los índices de eficiencia laboral.
4	El jefe inmediato del colaborador explicará brevemente de qué manera a impactado en el proceso laboral, la capacitación que se proporciona al mismo.
5	El jefe inmediato comparará las evaluaciones del trimestre anterior con la última evaluación, y anotará si hubo o no mejora en el desempeño.
6	El jefe inmediato hará las observaciones necesarias para ver si hubo un adecuado desempeño de las OVARES y en su caso marcar las acciones correctivas necesarias.
7	El jefe inmediato realizará las observaciones necesarias con relación a la asistencia y la participación de los colaboradores en las actividades del Laboratorio en el trimestre, en caso de desviaciones el jefe inmediato deberá sugerir que acciones correctivas se deberán de llevar a cabo.
8	El jefe inmediato deberá describir las posibles causas de desviación en las aptitudes de los colaboradores en el trimestre y sugerirá acciones correctivas.
9	Se buscarán describir las desviaciones a las actitudes de los colaboradores, así como el sugerir las acciones correctivas.
10	Se revisará el desempeño de las evaluaciones trimestrales con respecto a la descripción de puesto y ver si se realizaron en los tiempos correctos, tratando de identificar las causas de desviación y sugiriendo acciones correctivas.

VII. PLAN FINANCIERO

7.1. Objetivo General

Determinar la factibilidad financiera de inversión en Omiko Origami.

7.1. Objetivos Específicos.

Determinar el Sistema Integral de Costeo ABC – EVA.

Determinar las proyecciones financieras de Ingresos y egresos que permitan fundamentar la factibilidad de inversión.

7.2. SISTEMA INTEGRAL DE COSTEO BASADO EN ACTIVIDADES Y VALOR ECONÓMICO AGREGADO

7.2.1. Objetivo General

Administrar de forma exacta y efectiva los costos directos, operativos y de capital que se generan con el funcionamiento normal de la compañía, cuantificándolos claramente y determinando sus valores agregados, lo que permitirá formular estrategias que sirvan de base para la oportuna y adecuada toma de decisiones.

7.2.1. Objetivos Específicos

Identificar y cuantificar los costos y gastos que genera el funcionamiento normal de la empresa.

Identificar las categorías de costos y gastos que generan costos de capital y definir si representan o no valores agregados para la compañía.

Servir de base para el desarrollo de la ventaja competitiva de liderazgo en costos.

Funcionar como generador de estrategias que permitan tomar decisiones adecuadas en lo referente a la mezcla de productos y la política de fijación de precios.

7.2.2. Justificación

El mundo empresarial actual es altamente competitivo, razón por la cual las organizaciones deben generar alternativas estratégicas que les permitan lograr la ventaja competitiva.

Estas alternativas estratégicas deberán atender tanto a clientes internos (Accionistas y Empleados) como a clientes externos (consumidores) y dependerá directamente del cuerpo empresarial que los objetivos corporativos correspondan a las expectativas de dichos clientes. Por un lado, el cliente externo busca calidad y buenos precios y por el otro, el cliente interno busca maximizar el valor de sus inversiones.

Para poder atender estos requerimientos, el empresario debe contar con sistemas de administración e información que le permitan tomar decisiones adecuadas y oportunas. Dentro de estas necesidades se encuentran:

- a) Costos
- b) Creación de Valor

Costos.

Los sistemas actuales de costeo asignan arbitrariamente los costos operativos al producto, independientemente de la real intervención de dichos costos en su fabricación. Anteriormente funcionaba, pues la mayor parte del costo se concentraba en la labor directa, siendo fáciles de cuantificar los costos operativos, sin embargo, con la creciente automatización e incremento del esfuerzo de distribución y administración, los costos operativos han aumentado y la labor directa ha disminuido su participación.

Por tal motivo, hemos decidido implantar una metodología de costeo directo, usando como técnica de asignación de costos operativos el ABC, costeo basado en actividades. Esta metodología asigna los costos operativos a cada producto cuando efectivamente dicho producto ha requerido de su consumo, a diferencia del sistema tradicional que proratea los costos independientemente de si el producto ha consumido o no dicho costo.

La técnica ABC permitirá a Omiko Origami lograr una efectiva administración de los costos, misma que conllevará a tomar decisiones acertadas en cuanto a la mezcla de productos y las estrategias de fijación de precios.

Creación de Valor.

El objetivo de toda empresa es recuperar las inversiones realizadas en ella y proporcionar un valor adicional por dichas inversiones, dicho de otra forma, toda empresa lucrativa está obligada a crear valor para sus accionistas.

Si nuestra empresa incrementa constantemente su valor, los inversionistas buscarán hacerse partícipes de este beneficio proporcionándonos los recursos para seguir trabajando.

Actualmente pocas empresas llevan un control específico o una medida de desempeño de la creación de valor de sus compañías y dicho procedimiento se pensaba era solo para las grandes empresas.

El valor económico agregado es un indicador administrativo – financiero que puede analizarse en cualquier tipo de empresa, solo se necesita tener un orden adecuado para facilitar su aplicación. Este indicador permite analizar si la empresa está generando valor para el inversionista o si solo esta siendo capaz de cubrir sus costos operativos, además funciona también como medida de evaluación del desempeño del cuerpo directivo de la empresa.

Por tal motivo hemos decidido implantar este sistema de control de la creación de valor y medida de evaluación del desempeño, tratando de demostrar su funcionalidad en una pequeña empresa como lo es Omiko Origami.

¿Por qué un Sistema Integral ABC – EVA?

El propósito de implantar un sistema integral ABC – EVA va más allá de un simple sistema de costeo , porque además de proporcionar información precisa sobre costos (directos, operativos y de capital), coherente con los objetivos corporativos de creación de valor, permitirá medir el desempeño del cuerpo directivo.

Asimismo, el sistema integral ABC – EVA permitirá identificar los impulsores de valor dentro de la organización, delineando estrategias corporativas que harán a Omiko Origami una empresa competitiva.

7.2.3. Metodología

El modelo utilizado para el diseño e implementación del Sistema Integral ABC-EVA esta descrito en tres etapas.

La primera etapa busca asignar las categorías de costos y gastos a cada actividad dentro de un centro de costos determinado, basándose en la definición de los impulsores del costo. Este procedimiento no se presenta en los sistemas tradicionales de costeo.

La segunda etapa busca asignar los costos de cada una de las actividades determinadas a los diferentes productos, en función del consumo de las actividades de cada producto. Este procedimiento se presenta en sistemas actuales de costeo, pero a diferencia del sistema tradicional, el método ABC considera no solo las características relacionadas con el volumen de producción, sino también aquellos aspectos que no se relacionan directamente con dicho volumen (consumo de actividades).

La tercera etapa busca asignar los costos de capital a cada producto, en función del Costo Promedio Ponderado de Capital, con la finalidad de conocer qué productos están generando un Valor Económico Agregado para la empresa.

A continuación, se describirán cada uno de los pasos realizados en cada una de las etapas para lograr la implantación del Sistema Integral ABC-EVA en Omiko Origami.

Etapa 1.

Identificación de Centros de Costos y sus Actividades.

Para el diseño del Sistema Integral ABC-EVA es necesario dividir el negocio en **Centros de Costos** y a su vez cada Centro de Costos en el **Conjunto de Actividades** que lo integran. Posteriormente se clasifican dichas actividades jerárquicamente de acuerdo a su importancia dentro del Proceso del Negocio.

Las bases utilizadas para la definición de Centros de Costos y Actividades fueron las siguientes:

- a) Organigrama de la Empresa
- b) Análisis Funcional
- c) Descripción de Puestos

Los Centros de Costos y Actividades determinadas después del análisis practicado a Omiko Origami fueron los siguientes:

Identificar Categorías de Costos y Gastos.

Las Categorías de Costos y Gastos pueden definirse a partir del análisis del Proceso Contable de la Empresa y en específico del análisis del Estado de Resultados, esta información es de vital importancia ya que permitirá conocer el monto en efectivo de cada una de las Categorías de Costos y Gastos y la proporción que se asignará, de dicho costo, a cada actividad en los diferentes Centros de Costo.

En este sentido, hemos clasificado dichas categorías como muestra la siguiente tabla:

Omiko Origami S.A. De C.V. Categorías de Costos

Categorías	Impulsor del Costo	Costo	Código
Sueldos de Mercadotecnia y Ventas	Horas Hombre		COS - 1
Sueldos de Administración y Finanzas	Horas Hombre		COS - 2
Sueldos de Administración de Operaciones	Horas Hombre		COS - 3
Teléfono	No. De Llamadas		COS - 4
Luz	Volumen de Ventas		COS - 5
Promoción y Publicidad	% de Incremento en Ventas		COS - 6
Empaques	Nivel de Consumo		COS - 7
Papelería	Nivel de Consumo		COS - 8
Material Indirecto	Nivel de Consumo		COS - 9
Rentas	Metros Cuadrados		COS - 10
Depreciaciones	Uso de los Recursos		COS - 11
Amortizaciones	Uso de los Recursos		COS - 12
Carga Social	No. De Empleados		COS - 13
Agua			COS - 14
Servicios de Consultoría (Outsourcing)	Costo del Recurso Usado por Actividad		COS - 15

Diseñar la Matriz DGA (Dependencia entre Gastos y Actividades)

El objetivo de esta Matriz DGA es proporcionar información sobre el costos de cada una de las Actividades de los diferentes Centros de Costos, y el diseño depende en gran medida de dos factores esencialmente:

- a) La Dependencia entre los Gastos y las Actividades.
- b) La Proporción del Gasto asignada a cada Actividad

En Omiko Origami estos dos factores fueron determinados con base en dos principales análisis:

Cálculos Aproximados con base en la Experiencia de la Empresa.

Cada Centro de Costos proporciona estimaciones de los costos y gastos realizados en sus áreas, posteriormente existe una reunión en donde participan todos los Centros de Costos y deciden, de acuerdo al segundo método de análisis, la proporción de cada Categoría de Costos y Gastos que se le asignará las actividades.

Análisis Jerárquico del Proceso de Negocios.

Se analiza la importancia de cada una de las actividades determinadas para cada Centro de Costos de acuerdo con el Plan General de Negocios y se les otorga una jerarquía, obteniendo como resultado un árbol jerárquico de clasificación de actividades, que permitirá asignar la proporción exacta de la Categoría del Costo a cada una de las actividades de los Centro de Costos.

Cabe mencionar que se utilizan estos métodos de estimación debido a que Omiko Origami es una empresa de Nueva de Creación y por tal motivo, no cuenta con datos estadísticos que permitan analizar el proceso de forma estadística, sin embargo una vez implementado el Negocio al 100% y el Sistema Integral ABC-EVA, el método de análisis que se seguirá para determinar la dependencia entre gastos y actividades y la determinación de la proporciones, será el *ACTUAL DATA COLLECTION*, es decir, el Conjunto de Datos que nuestra Contabilidad vaya generando, lo que nos permitirá lograr esa exactitud en los costos se está buscando.

Etapa 2.

Diseñar la Matriz DAP (Dependencia entre Actividades y Productos).

El objetivo de la Matriz DAP es proporcionar información sobre los costos de cada uno de los productos que conforman la Mezcla de Productos de la Empresa. Esta Matriz se fundamenta en el análisis de 2 factores sustanciales:

- a) La Dependencia entre Actividades y Productos.
- b) La Proporción de cada Actividad asignada a cada Producto

En Omiko Origami estos dos factores fueron determinados con base en dos principales análisis:

Cálculos De los Costos Por Actividad.

Son tomados de la Matriz DGA y directamente canalizados al costo del producto a través de los consumos que requiera cada producto de cada actividad, el criterio utilizado para la asignación de dichos porcentajes está fundamentado en el Proceso Estratégico de Negocios.

Proceso Estratégico de Negocios.

Se analiza la importancia de cada una de las actividades determinadas para cada producto de acuerdo con el Plan Estratégico del Negocio y se les otorga un porcentaje conforme al consumo del impulsor del costo, asignando así, la proporción de actividades asignadas para cada producto.

El más claro ejemplo es el esfuerzo de ventas que necesita cada uno de los productos.

- a) La tarjeta pequeña requiere un mínimo esfuerzo de comercialización
- b) La tarjeta mediana casi se vende por sí sola
- c) La tarjeta grande requiere de un esfuerzo de comercialización mayor.

Por lo tanto los ratios determinados para cada uno de los productos deberán ir vinculados estrechamente con las horas – hombre de la Coordinación de Marketing y Ventas y en especial con la fuerza de ventas. Por tal motivo el consumo de la Actividad de Venta será mayor para la tarjeta grande y por lo tanto el ratio será directamente proporcional a este factor.

Así como el esfuerzo de comercialización realizado fue dividido en proporciones para ser asignada al los diferentes productos, cada uno de las actividades será asignada a los productos.

Etapa 3.

Diseñar la Matriz DCCP (Dependencia entre Costos de Capital y Productos)

El objetivo de la Matriz DCCP es proporcionar información sobre los costos de capital que serán asignados a cada uno de los productos que conforman la Mezcla de Productos de la Empresa. Esta Matriz se fundamenta en el análisis de 2 factores sustanciales:

- a) La Dependencia entre Costos de Capital y Productos.
- b) La Proporción de cada Costo de Capital asignada a cada Producto

En Omiko Origami estos dos factores fueron determinados con base en tres principales análisis:

Determinación del Capital.

Para poder determinar el capital de la empresa primeramente se analizan dos de los principales estados financieros, el Estado de Situación Financiera y el Estado de Resultados, de ellos se obtiene la siguiente información:

- a) Total de Costos de Operación

Costo de lo Vendido (Costos de Operación)
Gastos de Ventas
Gastos de Administración
Total Costos de Operación

- b) Total de Activos y Pasivos no considerados Inversiones

Total de Activos
Cuentas x Pagar
Acreedores Diversos

Una vez obtenidos estos datos se procede a calcular el capital, restando al total de activos, los pasivos no considerados inversiones.

Total de Activos
(-) Pasivos No Inver.
Capital de la Empresa

Determinación del Costo de Capital

El costo de capital se determina con base en la técnica del Costo de Capital Promedio Ponderado, que es una técnica que promedia las diferentes fuentes de financiamiento de la empresa y sus costos, para llegar a un resultado ponderado que servirá de base para el cálculo del total de costos de capital.

Tasa Libre de Riesgo:
Origen del Capital:

5.84%
Accionistas y Acreedores

Origen del Capital Accionistas 87.5%	TREMA		Costo de Capital
	% Cetes	% Prima	
\$ 70,000	5.84%	2.16%	8%

Concepto	% de Participación	Costo de Capital	CCPP
Accionistas	87.50%	8%	7.00%
Acreedores	12.50%	2%	0.25%
Total	100.00%	10.00%	7.25%

Adicionalmente se calcula el CO-ratio, que es una ecuación que determina si el incluir el Sistema de Valor Económico resulta factor clave para incrementar la competitividad de la Empresa. Esta ecuación considera elementos como:

- a) Costo de Capital en Efectivo
- b) Costos de Operación
- c) El % de impuestos

$CO - Ratio = \text{Costos de Capital} / \text{Costos de Operación} * (1 - \% \text{ de Impuestos})$

Si el resultado es mayor a .10, el incluir el Sistema EVA es adecuado, de no ser así, el sistema puede o no puede ser adaptado a la empresa.

Proceso Estratégico de Negocios.

Se analiza el nivel de utilización de los activos en cada una de las líneas de productos de la empresa, de acuerdo con el Plan Estratégico del Negocio y se les otorga un porcentaje conforme al consumo del impulsor del costo, asignando así, la proporción de Capital asignadas para cada producto.

OMIKO ORIGAMI S.A de C.V.
Catálogo de Cuentas

1000 Cuentas de activo

1100 Activo Circulante

- 1101 Caja
- 1102 Bancos

1107 Almacén de Producto Terminado

- 1 Tarjeta Pequeña
- 2 Tarjeta Mediana
- 3 Tarjeta Grande

1108 Almacén de Materiales Directos

- 1 Cartulina
- 2 Papel

1200 Activo fijo

- 1201 Equipo de Computo
- 1202 Equipo de Oficina
- 1203 Herramientas

1300 Activo diferido

- 1301 Gastos de Constitución
- 1302 Gastos de Organización
- 1303 Gastos de Instalación

2000 Cuentas de pasivo

2100 Pasivo Circulante

- 2101 Proveedores
- 2102 Acreedores Diversos
- 2103 ISR por Pagar
- 2104 IVA por Pagar
- 2105 Provisión PTU

3000 Cuentas de capital contable

3100 Capital contribuido

- 3101 Capital Social
- 3102 Aportaciones por Futuros Aumentos de Capital
- 3200 Capital Ganado
- 3201 Utilidad del Ejercicio
- 3202 Utilidades de Ejercicios Anteriores
- 3203 Pérdida del Ejercicio
- 3204 Pérdidas de Ejercicios Anteriores

4000 Cuentas complementarias de activo

4100 Activo fijo

- 4101 Depreciación Acumulada de Equipo de Computo
- 4102 Depreciación Acumulada de Equipo de Oficina
- 4103 Depreciación Acumulada de Herramienta

4200 Activo diferido

- 4201 Amortización Acumulada de Gastos de Constitución
- 4202 Amortización Acumulada de Gastos de Organización
- 4203 Amortización Acumulada de Gastos de Instalación

5000 Cuentas de resultados acreedoras

- 5100 Ventas
- 5200 Productos Financieros
- 5300 Otros Productos

6000 Cuentas de resultados deudoras

- 6100 Costo de Producción de lo Vendido
- 6200 Gastos de Administración
- 6300 Gastos de Venta
- 6400 Gastos Financieros
- 6500 Otros Gastos

7000 Cuentas de orden

- 7100 Depreciación Fiscal
- 7101 Equipo de Computo
- 7102 Equipo de Oficina
- 7103 Herramientas

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.3.1. Centros de Costos

Mercadotecnia y Ventas

Actividades	Impulsores del Costo	Código
Identificar Oportunidades de Negocios	No. De Contactos Realizados	AMV-1
Desarrollo del Plan de Mercadotecnia y Ventas	Horas Hombre Coordinador de Mercadotecnia	AMV-2
Elaborar Presupuestos de Ventas	Horas Hombre Coordinador de Mercadotecnia	AMV-3
Atención y Servicio a Clientes	No. De Visitas/No. De Llamadas	AMV-4
Sondeos de Niveles de Satisfacción de Clientes	No. De Llamadas Telefónicas	AMV-5
Asistir a Ferias y Exposiciones	No. De Participaciones	AMV-6
Vender las Tarjetas	Volumen de Ventas	AMV-7
Elaborar Cotizaciones	No De Cotizaciones	AMV-8

Administración y Finanzas

Actividades	Impulsores del Costo	Código
Administración Estratégica de Negocios	Horas Hombre de Todos los Coordinadores de la Empresa	AAF-1
Elaboración de Presupuestos Financieros	Horas Hombre de la Coordinación de Administración y Finanzas	AAF-2
Evaluación de Proyectos de inversión	No De Proyectos Evaluados	AAF-3
Análisis Financiero	Horas Hombre de la Coordinación de Administración y Finanzas	AAF-4
Programación de Pagos	No. De Pagos Realizados	AAF-5
Administración de la Nómina	Horas Hombre del Auxiliar Administrativo	AAF-6
Abastecimiento de Papelería y Despensa	Ninguno	AAF-7
Control del Factor Humano	No. De Empleados	AAF-8
Contabilidad e Impuestos	Horas Hombre del Despacho Contable	AAF-9
Elaboración de Facturas	No. De Facturas	AAF-10
Control de Cobros	No. De Cobros	AAF-11

Omiko Origami S.A. De C.V.
Centros de Costos

Operaciones

Actividades	Impulsores del Costo	Código
Dirección de Actividades Productivas	Horas Hombre del Coordinador de Operaciones	AO - 1
Investigación y Desarrollo de Nuevos Productos	No. De Productos Desarrollados	AO - 2
Administración de la Producción	Complejidad de Producto	AO - 3
Ingeniería de Producción	Complejidad de Producto	AO - 4
Aseguramiento de la Calidad	Horas Hombre del Coordinador de Operaciones	AO - 5
Análisis de la Productividad	No. De Ordenes de Compra	AO - 6
Compra de Materiales	No. De Corndas Productivas	AO - 7
Supervisión de la Producción	Complejidad de Producto	AO - 8
Administración de Inventarios	Horas Hombre del Coordinador de Operaciones	AO - 9

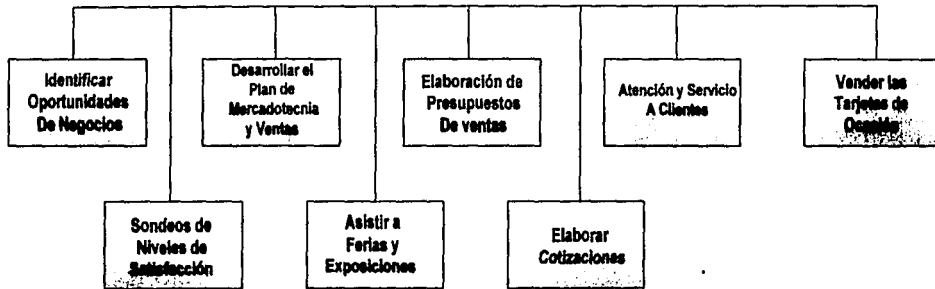
Omiko Origami S.A. De C.V.
7.3.2. Categorías de Costos

Categorías	Impulsor del Costo	Costo	Código
Sueldos de Mercadotecnia y Ventas	Horas Hombre	6000	COS - 1
Sueldos de Administración y Finanzas	Horas Hombre	8500	COS - 2
Sueldos de Administración de Operaciones	Horas Hombre	3000	COS - 3
Teléfono	No. De Llamadas	768	COS - 4
Luz	Volumen de Ventas	280	COS - 5
Promoción y Publicidad	% de Incremento en Ventas	1000	COS - 6
Empaques	Nivel de Consumo	1000	COS - 7
Papelería	Nivel de Consumo	500	COS - 8
Material Indirecto	Nivel de Consumo	500	COS - 9
Rentas	Metros Cuadrados	3500	COS - 10
Depreciaciones	Uso de los Recursos	1044	COS - 11
Amortizaciones	Uso de los Recursos	680	COS - 12
Carga Social	No. De Empleados	2000	COS - 13
Agua	Costo del Recurso Usado por Actividad	600	COS - 14
Servicios de Consultoría (Outsourcing)		2500	COS - 15

TOTAL

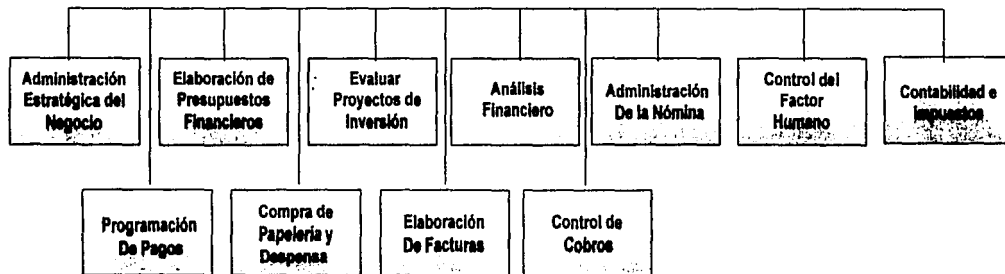
\$ 31,872.00

Arbol Jerárquico de Actividades Coordinación de Mercadotecnia y Ventas

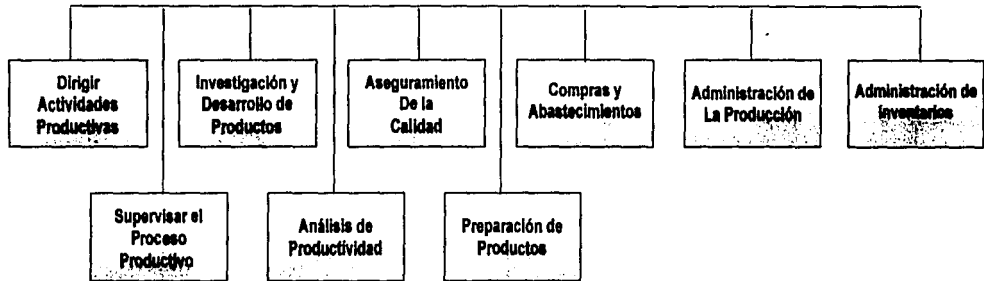


Arbol Jerárquico de Actividades

Coordinación de Administración y Finanzas



Arbol Jerárquico de Actividades Coordinación de Operaciones



7.3.4. Matriz de Dependencia entre Costos y Actividades
 Marcas de Dependencia

ACTIVIDADES \ COSTOS	COSTOS														
	COS - 1	COS - 2	COS - 3	COS - 4	COS - 5	COS - 6	COS - 7	COS - 8	COS - 9	COS - 10	COS - 11	COS - 12	COS - 13	COS - 14	COS - 15
AMV-1	*			*	*	*		*		*	*		*	*	
AMV-2	*				*	*		*		*	*		*	*	
AMV-3	*				*	*		*		*	*		*	*	*
AMV-4	*			*				*		*	*		*	*	
AMV-5	*			*				*					*	*	
AMV-6	*					*		*				*	*	*	
AMV-7	*					*	*	*				*	*	*	
AMV-8	*				*			*		*			*	*	
AAF-1	*	*	*	*	*			*		*	*	*	*	*	*
AAF-2		*			*			*		*	*		*	*	*
AAF-3		*			*			*		*	*		*	*	*
AAF-4		*			*			*		*	*		*	*	*
AAF-5		*			*			*	*	*	*		*	*	*
AAF-6		*			*			*		*	*		*	*	*
AAF-7		*			*			*		*	*		*	*	*
AAF-8		*			*			*		*	*		*	*	*
AAF-9		*			*			*		*	*		*	*	*
AAF-10		*			*			*		*	*		*	*	*
AAF-11		*			*			*		*	*		*	*	*
AO - 1			*	*	*			*		*	*		*	*	*
AO - 2			*	*	*			*		*	*	*	*	*	*
AO - 3			*	*	*			*		*	*	*	*	*	*
AO - 4			*	*	*			*	*	*	*	*	*	*	*
AO - 5			*	*	*			*		*	*	*	*	*	*
AO - 6			*	*	*			*		*	*	*	*	*	*
AO - 7			*	*	*			*		*	*	*	*	*	*
AO - 8			*	*	*			*		*	*	*	*	*	*
AO - 9			*	*	*			*		*	*	*	*	*	*

7.3.4. Matriz de Dependencia entre Costos y Actividades Porporciones

ACTIVIDADES \ COSTOS	COSTOS														
	COS - 1	COS - 2	COS - 3	COS - 4	COS - 5	COS - 6	COS - 7	COS - 8	COS - 9	COS - 10	COS - 11	COS - 12	COS - 13	COS - 14	COS - 15
AMV-1	9 00%			20 00%	10 00%	10 00%		5 00%		4 00%	5 00%		4 25%	4 25%	
AMV-2	18 00%				10 00%	10 00%		5 00%		4 00%	5 00%		4 25%	4 25%	
AMV-3	15 00%				10 00%	10 00%		5 00%		4 00%	5 00%		4 25%	4 25%	10 00%
AMV-4	18 00%							5 00%		4 00%	5 00%		4 25%	4 25%	
AMV-5	4 00%			20 00%				5 00%					4 25%	4 25%	
AMV-6	4 00%			10 00%		30 00%		5 00%				20 00%	4 25%	4 25%	
AMV-7	18 00%					30 00%	90 00%	5 00%				20 00%	4 25%	4 25%	
AMV-8	4 00%				10 00%			5 00%		4 00%			4 25%	4 25%	
AAF-1	10 00%	20 00%	10 00%	10 00%	10 00%			4 00%		2 00%	3 00%	20 00%	3 30%	3 30%	20 00%
AAF-2		15 00%			10 00%			4 00%		2 00%	3 00%		3 30%	3 30%	10 00%
AAF-3		15 00%			5 00%			4 00%		2 00%	3 00%		3 30%	3 30%	10 00%
AAF-4		5 00%			5 00%			4 00%		2 00%			3 30%	3 30%	10 00%
AAF-5		10 00%						4 00%		2 00%	3 00%		3 30%	3 30%	
AAF-6		10 00%			5 00%	10 00%	10 00%	4 00%	10 00%	2 00%	3 00%		3 30%	3 30%	
AAF-7		5 00%		5 00%				4 00%		2 00%			3 30%	3 30%	
AAF-8		5 00%						4 00%		2 00%			3 30%	3 30%	
AAF-9				5 00%											40 00%
AAF-10		5 00%			5 00%			4 00%		2 00%	3 00%		3 30%	3 30%	
AAF-11		10 00%		10 00%				4 00%		2 00%	3 00%		3 30%	3 30%	
AO - 1			15 00%	10 00%	5 00%			3 00%		5 00%	10 00%		3 80%	3 80%	
AO - 2			15 00%					2 00%		5 00%	4 00%	20 00%	3 60%	3 60%	
AO - 3			10 00%					3 00%		5 00%	10 00%	20 00%	3 60%	3 60%	
AO - 4			10 00%		10 00%			2 00%	90 00%	10 00%	10 00%		3 80%	3 80%	
AO - 5			10 00%					2 00%		5 00%	5 00%		3 80%	3 80%	
AO - 6			5 00%					2 00%		5 00%	10 00%		3 60%	3 60%	
AO - 7			10 00%	10 00%				2 00%		5 00%			3 60%	3 60%	
AO - 8			5 00%		5 00%			2 00%		5 00%			3 60%	3 60%	
AO - 9			10 00%					2 00%		15 00%	10 00%		3 60%	3 60%	

7.3.4. Matriz de Dependencia entre Costos y Actividades

Costos

ACTIVIDADES \ COSTOS	COSTOS															Costo por Actividad
	COS - 1	COS - 2	COS - 3	COS - 4	COS - 5	COS - 6	COS - 7	COS - 8	COS - 9	COS - 10	COS - 11	COS - 12	COS - 13	COS - 14	COS - 15	
AMV-1	\$540 00			\$153 60	\$28 00	\$100 00		\$25 00		\$140 00	\$52 20		\$85 00	\$25 50		\$1,149.30
AMV-2	\$1,080 00				\$28 00	\$100 00		\$25 00		\$140 00	\$52 20		\$85 00	\$25 50		\$1,535.70
AMV-3	\$900 00				\$28 00	\$100 00		\$25 00		\$140 00	\$52 20		\$85 00	\$25 50	\$250 00	\$1,805.70
AMV-4	\$1,080 00							\$25 00		\$140 00	\$52 20		\$85 00	\$25 50		\$1,407.70
AMV-5	\$240 00			\$153 50				\$25 00					\$85 00	\$25 50		\$529.10
AMV-6	\$240 00			\$76 80		\$300 00		\$25 00				\$136 00	\$85 00	\$25 50		\$888.30
AMV-7	\$1,080 00					\$300 00	\$900 00	\$25 00				\$136 00	\$85 00	\$25 50		\$2,851.50
AMV-8	\$240 00				\$28 00			\$25 00		\$140 00			\$85 00	\$25 50		\$543.50
AAF-1	\$600 00	\$1,700 00	\$300 00	\$76 80	\$28 00			\$20 00		\$70 00	\$31 32	\$136 00	\$66 00	\$19 80	\$500 00	\$3,847.82
AAF-2		\$1,275 00			\$28 00			\$20 00		\$70 00	\$31 32		\$66 00	\$19 80	\$250 00	\$1,760.12
AAF-3		\$1,275 00			\$14 00			\$20 00		\$70 00	\$31 32		\$66 00	\$19 80	\$250 00	\$1,746.12
AAF-4		\$425 00			\$14 00			\$20 00		\$70 00			\$66 00	\$19 80	\$250 00	\$884.80
AAF-5		\$650 00						\$20 00		\$70 00	\$31 32		\$66 00	\$19 80		\$1,067.12
AAF-6		\$850 00			\$14 00	\$100 00	\$100 00	\$20 00	\$50 00	\$70 00	\$31 32		\$66 00	\$19 80		\$1,321.12
AAF-7		\$425 00		\$38 40				\$20 00		\$70 00			\$66 00	\$19 80		\$439.20
AAF-8		\$425 00						\$20 00		\$70 00			\$66 00	\$19 80		\$600.80
AAF-9				\$38 40											\$1,000 00	\$1,038.40
AAF-10		\$425 00			\$14 00			\$20 00		\$70 00	\$31 32		\$66 00	\$19 80		\$848.12
AAF-11		\$850 00		\$76 80				\$20 00		\$70 00	\$31 32		\$66 00	\$19 80		\$1,133.82
AO - 1			\$450 00	\$76 80	\$14 00			\$15 00		\$175 00	\$104 40		\$76 00	\$22 80		\$834.00
AO - 2			\$450 00					\$10 00		\$175 00	\$41 76	\$136 00	\$72 00	\$21 60		\$908.36
AO - 3			\$300 00					\$15 00		\$175 00	\$104 40	\$136 00	\$72 00	\$21 60		\$824.00
AO - 4			\$300 00		\$28 00			\$10 00	\$450 00	\$350 00	\$104 40		\$76 00	\$22 80		\$1,341.20
AO - 5			\$300 00					\$10 00		\$175 00	\$52 20		\$76 00	\$22 80		\$836 00
AO - 6			\$150 00					\$10 00		\$175 00	\$104 40		\$72 00	\$21 60		\$833.00
AO - 7			\$300 00	\$76 80				\$10 00		\$175 00			\$72 00	\$21 60		\$855.40
AO - 8			\$150 00		\$14 00			\$10 00		\$175 00			\$72 00	\$21 60		\$842.80
AO - 9			\$300 00					\$10 00		\$525 00	\$104 40		\$72 00	\$21 60		\$1,033.00

7.3.5. Matriz de Dependencia entre Actividades y Productos
Marcas de Dependencia

Actividad	AMV-1	AMV-2	AMV-3	AMV-4	AMV-5	AMV-6	AMV-7	AMV-8	AAF-1	AAF-2	AAF-3	AAF-4	AAF-5	AAF-6	AAF-7	AAF-8	AAF-9	AAF-10	AAF-11	AD-1	AD-2	AD-3	AD-4	AD-5	AD-6	AD-7	AD-8	AD-9	
PEQUEÑA	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
MEDIANA	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*
GRANDE	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.3.5. Matriz de Dependencia entre Actividades y Productos
Proporciones

% de la Actividad	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
PEQUEÑA	40.00%	30.00%	33.00%	33.00%	30.00%	40.00%	30.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%
MEDIANA	40.00%	30.00%	33.00%	33.00%	30.00%	40.00%	30.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%	33.00%
GRANDE	20.00%	40.00%	34.00%	34.00%	40.00%	20.00%	40.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%	34.00%

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.3.5. Matriz de Dependencia entre Actividades y Productos
Costos

Ctulo de la Actividad	\$1,149.28	\$1,236.7	\$1,008.7	\$1,067.7	\$529.18	\$488.36	\$2,251.8	\$443.80	\$2,847.8	\$1,738.1	\$1,746.1	\$464.88	\$1,067.1	\$1,211.1	\$429.28	\$488.88	\$1,834.4	\$444.12	\$1,123.8	\$124.88	\$989.36	\$274.88	\$1,241.2	\$436.88	\$633.98	\$665.48	\$442.88	\$1,823.8	
PEQUEÑA	\$458.72	\$480.71	\$529.88	\$484.54	\$158.72	\$265.22	\$765.15	\$178.36	\$1,170.81	\$580.84	\$576.22	\$285.36	\$348.85	\$435.87	\$210.84	\$186.28	\$342.87	\$213.22	\$374.18	\$208.22	\$298.10	\$271.82	\$538.48	\$254.40	\$175.88	\$216.28	\$146.08	\$348.88	
MEDIANA	\$458.72	\$480.71	\$529.88	\$484.54	\$158.72	\$255.82	\$765.15	\$178.36	\$1,170.81	\$580.84	\$576.22	\$285.36	\$348.85	\$435.87	\$210.84	\$186.28	\$342.87	\$213.22	\$374.18	\$208.22	\$298.10	\$271.82	\$462.38	\$190.88	\$175.88	\$216.28	\$146.08	\$348.88	
GRANDE	\$228.88	\$614.28	\$545.84	\$478.82	\$211.84	\$117.88	\$1,828.88	\$184.78	\$1,208.28	\$588.84	\$581.88	\$284.83	\$358.42	\$448.18	\$211.32	\$204.27	\$353.08	\$218.88	\$385.52	\$317.56	\$208.16	\$298.16	\$298.16	\$452.38	\$188.88	\$181.22	\$222.84	\$158.48	\$351.22

Omiko Origami S.A. De C.V.

7.3.6. Centro de Costos: Mercadotecnia y Ventas

Categorías	Impulsor del Costo	Costo	Código
Sueldos de Mercadotecnia y Ventas	Horas Hombre	6000	COS - 1
Teléfono	No. De Llamadas	384	COS - 4
Luz	Volumen de Ventas	112	COS - 5
Promoción y Publicidad	% de Incremento en Ventas	900	COS - 6
Empaques	Nivel de Consumo	900	COS - 7
Papelería	Nivel de Consumo	200	COS - 8
Rentas	Metros Cuadrados	700	COS - 10
Depreciaciones	Uso de los Recursos	208.8	COS - 11
Amortizaciones	Uso de los Recursos	272	COS - 12
Carga Social	No. De Empleados	680	COS - 13
Agua	Costo del Recurso Usado por Actividad	204	COS - 14
Servicios de Consultoría (Outsourcing)		250	COS - 15

TOTAL \$ 10,810.80

Omiko Origami S.A. De C.V.

7.3.7. Centro de Costos: Administración y Finanzas

Categorías	Impulsor del Costo	Costo	Código
Sueldos de Administración y Finanzas	Horas Hombre	8500	COS - 2
Teléfono	No. De Llamadas	230.4	COS - 4
Luz	Volumen de Ventas	112	COS - 5
Promoción y Publicidad	% de Incremento en Ventas	100	COS - 6
Empaques	Nivel de Consumo	100	COS - 7
Papelería	Nivel de Consumo	200	COS - 8
Material Indirecto	Nivel de Consumo	50	COS - 9
Rentas	Metros Cuadrados	700	COS - 10
Depreciaciones	Uso de los Recursos	219.24	COS - 11
Amortizaciones	Uso de los Recursos	136	COS - 12
Carga Social	No. De Empleados	660	COS - 13
Agua	Costo del Recurso Usado por Actividad	198	COS - 14
Servicios de Consultoría (Outsourcing)		2250	COS - 15

TOTAL

\$ 13,455.64

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.3.8. Centro de Costos: Operaciones

Categorías	Impulsor del Costo	Costo	Código
Sueldos de Administración de Operaciones	Horas Hombre	3000	COS - 3
Teléfono	No. De Llamadas	153.6	COS - 4
Luz	Volumen de Ventas	56	COS - 5
Papelería	Nivel de Consumo	100	COS - 8
Material Indirecto	Nivel de Consumo	450	COS - 9
Rentas	Metros Cuadrados	2100	COS - 10
Depreciaciones	Uso de los Recursos	615.96	COS - 11
Amortizaciones	Uso de los Recursos	272	COS - 12
Carga Social	No. De Empleados	660	COS - 13
Agua	Costo del Recurso Usado por Actividad	198	COS - 14

TOTAL \$ 7,605.56

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.3.9. Hoja de Costos Unitarios

Tarjeta Pequeña

Costo de Producción		\$5.40
1. Material Directo		\$1.50
A) Papel Brite Hue		
B) Cartulina Brite Hue		
2. Costo de Transformación		\$3.90
A) Salarios Directos (V)		\$2.34
B) Gastos Indirectos		\$1.56
a) Fijos	\$1.36	
a 1) Sueldos	\$0.85	
a 2) Rentas	\$0.50	
a 3) Depreciaciones	\$0.15	
a 4) Amortizaciones	\$0.09	
a 5) Carga Social	<u>\$0.01</u>	
b) Variables	\$0.20	
b 1) Telefono	\$0.04	
b 2) Luz	\$0.01	
b 3) Papelena	\$0.02	
b 4) Material Indirecto	\$0.12	
b 5) Agua	<u>\$0.00</u>	
Costo de Distribución		\$2.22
A) Fijos	\$1.61	
a) Sueldos	\$1.23	
b) Rentas	\$0.17	
c) Depreciaciones	\$0.05	
d) Amortizaciones	\$0.06	
e) Carga Social	\$0.04	
f) Consultora	<u>\$0.06</u>	
B) Variables	\$0.61	
a) Promoción y Publicidad	\$0.22	
b) Telefono	\$0.09	
c) Luz	\$0.03	
d) Papelena	\$0.05	
e) Empaques	\$0.19	
f) Agua	<u>\$0.04</u>	
Costo de Administración		\$3.10
A) Fijos	\$2.92	
a) Sueldos	\$2.16	
b) Rentas	\$0.17	
c) Depreciaciones	\$0.05	
d) Amortizaciones	\$0.03	
e) Carga Social	\$0.01	
f) Consultora	<u>\$0.52</u>	
B) Variables	\$0.17	
a) Promoción y Publicidad	\$0.02	
b) Telefono	\$0.06	
c) Luz	\$0.03	
d) Papelena	\$0.05	
e) Empaques	\$0.02	
f) Agua	<u>\$0.00</u>	
COSTO TOTAL		<u>\$10.72</u>

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.3.10. Hoja de Costos Unitarios

Arjeta Estándar

Costo de Producción		\$7.28
1. Material Directo		\$4.28
A) Papel Brillo Hue		
B) Cartulina Brillo Hue		
2. Costo de Transformación		\$3.02
A) Salarios Directos (V)		\$2.14
B) Gastos Indirectos		\$0.88
a) Fijos	\$0.78	
a 1) Sueldos	\$0.36	
a 2) Rentas	\$0.29	
a 3) Depreciaciones	\$0.08	
a 4) Amortizaciones	\$0.04	
a 5) Carga Social	<u>\$0.00</u>	
b) Variables	\$0.10	
b 1) Telefono	\$0.02	
b 2) Luz	\$0.01	
b 3) Papeleria	\$0.01	
b 4) Material Indirecto	\$0.06	
b 5) Agua	<u>\$0.00</u>	
Costo de Distribución		\$1.32
A) Fijos		\$0.96
a) Sueldos	\$0.74	
b) Rentas	\$0.10	
c) Depreciaciones	\$0.03	
d) Amortizaciones	\$0.04	
e) Carga Social	\$0.03	
f) Consultoria	<u>\$0.03</u>	
B) Variables		\$0.37
a) Promocion y Publicidad	\$0.13	
b) Telefono	\$0.06	
c) Luz	\$0.02	
d) Papeleria	\$0.03	
e) Empaques	\$0.11	
e) Agua	<u>\$0.03</u>	
Costo de Administración		\$1.85
A) Fijos		\$1.75
a) Sueldos	\$1.29	
b) Rentas	\$0.10	
c) Depreciaciones	\$0.03	
d) Amortizaciones	\$0.02	
e) Carga Social	\$0.00	
f) Consultoria	<u>\$0.31</u>	
B) Variables		\$0.10
a) Promocion y Publicidad	\$0.01	
b) Telefono	\$0.03	
c) Luz	\$0.02	
d) Papeleria	\$0.03	
e) Empaques	\$0.01	
e) Agua	<u>\$0.00</u>	
COSTO TOTAL		<u>\$10.45</u>

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.3.11. Hoja de Costos Unitarios

Carta Grande

Costo de Producción		\$12.30
1. Material Directo		\$7.80
A) Papel Bnte Hue		
B) Cartulina Bnte Hue		
2. Costo de Transformación		\$4.50
A) Salarios Directos (V)		\$1.94
B) Gastos Indirectos		\$2.56
a) Fijos	\$2.29	
a 1) Sueldos	\$0.93	
a 2) Rentas	\$0.72	
a 3) Depreciaciones	\$0.43	
a 4) Amortizaciones	\$0.19	
a 5) Carga Social	<u>\$0.01</u>	
b) Variables	<u>\$0.27</u>	
b 1) Telefono	\$0.05	
b 2) Luz	\$0.04	
b 3) Papelena	\$0.03	
b 4) Material indirecto	\$0.14	
b 5) Agua	<u>\$0.00</u>	
Costo de Distribución		\$3.88
A) Fijos	\$2.82	
a) Sueldos	\$1.95	
b) Rentas	\$0.24	
c) Depreciaciones	\$0.15	
d) Amortizaciones	\$0.19	
e) Carga Social	\$0.13	
f) Consultoria	<u>\$0.17</u>	
B) Variables	\$1.06	
a) Promoción y Publicidad	\$0.29	
b) Telefono	\$0.12	
c) Luz	\$0.08	
d) Papelena	\$0.07	
e) Empaques	\$0.37	
e) Agua	<u>\$0.13</u>	
Costo de Administración		\$5.87
A) Fijos	\$5.37	
a) Sueldos	\$3.33	
b) Rentas	\$0.24	
c) Depreciaciones	\$0.15	
d) Amortizaciones	\$0.10	
e) Carga Social	\$0.01	
f) Consultoria	<u>\$1.55</u>	
B) Variables	\$0.30	
a) Promoción y Publicidad	\$0.03	
b) Telefono	\$0.07	
c) Luz	\$0.08	
d) Papelena	\$0.07	
e) Empaques	\$0.34	
e) Agua	<u>\$0.00</u>	
COSTO TOTAL		<u>\$21.84</u>

7.4. Integración Presupuestal Basada en el Sistema de Costeo ABC

7.4.1. Posición Financiera Inicial

Año 0

Activo			Pasivo	
Circulante		\$23,455.60	Corto Plazo	
Caja	\$2,000.00		Acreedores Diversos	\$10,000.00
Bancos	\$13,724.00			
IVA Acreditable	<u>\$7,732</u>			
Fijo		\$51,544.00	Capital Contable	
Equipo de Cómputo	\$36,040.00		Capital Social	<u>\$70,000.00</u>
Equipo de Oficina	\$13,490.00			
Herramientas	<u>\$2,014.00</u>			
Diferido		<u>\$5,000.00</u>		
Renta	\$5,000.00			
Total Activo		<u><u>\$80,000</u></u>	Total Pasivo + Capital	<u><u>\$80,000.00</u></u>

7.4.1. Presupuestos de Ventas
7.4.2.1. General de Ventas
Año 2003

Mercado Potencial	338,284
Mercado Objetivo	77898
Participación de Mercado	7789
Potencial de Consumo	95%
Presupuesto	2000 al mes

Tendencias de Mercado

Febrero	Incremento del 20%
Diciembre	Incremento del 20%

No Unidades	49600	Efectivo	\$	937,440.00
Por Tamaño		Precio		Subtotal
Pequeño	14880	\$	13.00	\$ 193,440.00
Mediano	24800	\$	20.00	\$ 496,000.00
Grande	9920	\$	25.00	\$ 248,000.00

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.2.2. Presupuesto Especifico de Ventas en Porcentajes
Año 2003

Linea \ Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Amor	25%	40%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	30%
Peq	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
Med	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Gde	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Amistad	35%	40%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	35%	30%
Peq	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
Med	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Gde	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Agradecimiento	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	25%
Peq	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
Med	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Gde	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Cumpleaños	30%	10%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	10%
Peq	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
Med	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Gde	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
Ánimo	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Peq	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%	30%
Med	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
Gde	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%

7.4.2.3. Presupuesto Especifico de Ventas Año 2003

En Unidades

Linea	Mes											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Total	4000	4800	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4000	4800
Amor	1000	1920	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1440
Peq	300	576	300	300	300	300	300	300	300	300	300	432
Med	500	960	500	500	500	500	500	500	500	500	500	720
Gde	200	384	200	200	200	200	200	200	200	200	200	288
Amistad	1400	1920	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1400	1440
Peq	420	576	420	420	420	420	420	420	420	420	420	432
Med	700	960	700	700	700	700	700	700	700	700	700	720
Gde	280	384	280	280	280	280	280	280	280	280	280	288
Agradecimiento	200	240	200	200	200	200	200	200	200	200	200	1200
Peq	60	72	60	60	60	60	60	60	60	60	60	360
Med	100	120	100	100	100	100	100	100	100	100	100	600
Gde	40	48	40	40	40	40	40	40	40	40	40	240
Cumpleaños	1200	480	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	480
Peq	360	144	360	360	360	360	360	360	360	360	360	144
Med	600	240	600	600	600	600	600	600	600	600	600	240
Gde	240	96	240	240	240	240	240	240	240	240	240	96
Ánimo	200	240	200	200	200	200	200	200	200	200	200	240
Peq	60	72	60	60	60	60	60	60	60	60	60	72
Med	100	120	100	100	100	100	100	100	100	100	100	120
Gde	40	48	40	40	40	40	40	40	40	40	40	48

7.4.2.3. Presupuesto Especifico de Ventas Año 2003

En Efectivo

Linea	Mes											
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Total	\$75,600.00	\$90,720.00	\$75,600.00	\$75,600.00	\$75,600.00	\$75,600.00	\$75,600.00	\$75,600.00	\$75,600.00	\$75,600.00	\$75,600.00	\$90,720.00
Amor	\$18,900.00	\$36,288.00	\$18,900.00	\$18,900.00	\$18,900.00	\$18,900.00	\$18,900.00	\$18,900.00	\$18,900.00	\$18,900.00	\$18,900.00	\$27,216.00
Peq	\$ 3,900.00	\$ 7,488.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 3,900.00	\$ 5,616.00
Med	\$10,000.00	\$19,200.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$10,000.00	\$14,400.00
Gde	\$ 5,000.00	\$ 9,600.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00	\$ 7,200.00
Amistad	\$26,460.00	\$36,288.00	\$26,460.00	\$26,460.00	\$26,460.00	\$26,460.00	\$26,460.00	\$26,460.00	\$26,460.00	\$26,460.00	\$26,460.00	\$27,216.00
Peq	\$ 5,460.00	\$ 7,488.00	\$ 5,460.00	\$ 5,460.00	\$ 5,460.00	\$ 5,460.00	\$ 5,460.00	\$ 5,460.00	\$ 5,460.00	\$ 5,460.00	\$ 5,460.00	\$ 5,616.00
Med	\$14,000.00	\$19,200.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,000.00	\$14,400.00
Gde	\$ 7,000.00	\$ 9,600.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,000.00	\$ 7,200.00
Agradecimiento	\$ 3,780.00	\$ 4,536.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$22,680.00
Peq	\$ 780.00	\$ 936.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 4,680.00
Med	\$ 2,000.00	\$ 2,400.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$12,000.00
Gde	\$ 1,000.00	\$ 1,200.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 6,000.00
Cumpleaños	\$22,680.00	\$ 9,072.00	\$22,680.00	\$22,680.00	\$22,680.00	\$22,680.00	\$22,680.00	\$22,680.00	\$22,680.00	\$22,680.00	\$22,680.00	\$ 9,072.00
Peq	\$ 4,680.00	\$ 1,872.00	\$ 4,680.00	\$ 4,680.00	\$ 4,680.00	\$ 4,680.00	\$ 4,680.00	\$ 4,680.00	\$ 4,680.00	\$ 4,680.00	\$ 4,680.00	\$ 1,872.00
Med	\$12,000.00	\$ 4,800.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$12,000.00	\$ 4,800.00
Gde	\$ 6,000.00	\$ 2,400.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 2,400.00
Ánimo	\$ 3,780.00	\$ 4,536.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 3,780.00	\$ 4,536.00
Peq	\$ 780.00	\$ 936.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 780.00	\$ 936.00
Med	\$ 2,000.00	\$ 2,400.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00	\$ 2,400.00
Gde	\$ 1,000.00	\$ 1,200.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,200.00

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.2.4. Presupuesto Global de I.V.A. Causado
Año 2003

	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Ventas Presupuestas	\$ 193,440.00	\$ 496,000.00	\$ 248,000.00	\$ 937,440.00
Tasa I.V.A.	15%	15%	15%	15%
Importe	\$ 29,016.00	\$ 74,400.00	\$ 37,200.00	\$ 140,616.00

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.2.4. Presupuesto Sumario de I.V.A. Causado
Año 2003

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Pequeña												
Vtas	\$ 15,600.00	\$ 18,720.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 15,600.00	\$ 18,720.00
I.V.A.	\$ 2,340.00	\$ 2,808.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,340.00	\$ 2,808.00
Total	\$ 17,940.00	\$ 21,528.00	\$ 17,940.00	\$ 17,940.00	\$ 17,940.00	\$ 17,940.00	\$ 17,940.00	\$ 17,940.00	\$ 17,940.00	\$ 17,940.00	\$ 17,940.00	\$ 21,528.00
Mediana												
Vtas	\$ 40,000.00	\$ 48,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 40,000.00	\$ 48,000.00
I.V.A.	\$ 6,000.00	\$ 7,200.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00	\$ 7,200.00
Total	\$ 46,000.00	\$ 55,200.00	\$ 46,000.00	\$ 46,000.00	\$ 46,000.00	\$ 46,000.00	\$ 46,000.00	\$ 46,000.00	\$ 46,000.00	\$ 46,000.00	\$ 46,000.00	\$ 55,200.00
Grande												
Vtas	\$ 20,000.00	\$ 24,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 20,000.00	\$ 24,000.00
I.V.A.	\$ 3,000.00	\$ 3,600.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00	\$ 3,600.00
Total	\$ 23,000.00	\$ 27,600.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 23,000.00	\$ 27,600.00
TOTALES	\$ 11,340.00	\$ 13,608.00	\$ 11,340.00	\$ 11,340.00	\$ 11,340.00	\$ 11,340.00	\$ 11,340.00	\$ 11,340.00	\$ 11,340.00	\$ 11,340.00	\$ 11,340.00	\$ 13,608.00

7.4.3. Presupuestos de Producción
7.4.3.1. General de Producción
Año 2003

En Unidades	Pequeña		Mediana		Grande	
	C.U.P.	Us	C.U.P.	Us	C.U.P.	Us
Presupuesto de Ventas		14880		24800		9920
Diferencia entre:						
Inventario Inicial		672		1120		448
Inventario Final		744		1240		496
Producción		14952		24920		9968
En Efectivo	Pequeña		Mediana		Grande	
Unidades a Producir	C.U.P.	Us	C.U.P.	Us	C.U.P.	Us
		14952		24920		9968
Material Directo	\$1.50	\$22,428.00	\$4.26	\$106,159.20	\$7.80	\$77,750.40
Sueldos y Salarios	\$2.34	\$34,987.68	\$2.14	\$53,328.80	\$1.94	\$19,337.92
Gastos Indirectos	\$1.56	\$23,287.46	\$0.88	\$21,873.26	\$2.56	\$25,475.87
Costo de Producción	\$5.40	\$80,703.14	\$7.28	\$181,361.26	\$12.30	\$122,564.19

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.3.2. Presupuesto Analítico de Producción
Año 2003

Pequeña

En Unidades

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Ventas Estimadas	1200	1440	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1440	14880
(+) Inventario Final Deseable	60	72	60	60	60	60	60	60	60	60	60	72	744
(-) Inventario Inicial	0	60	72	60	60	60	60	60	60	60	60	60	672
Unidades a Producir	1260	1452	1188	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1452	14952

Mediana

En Unidades

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Ventas Estimadas	2000	2400	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2400	24800
(+) Inventario Final Deseable	100	120	100	100	100	100	100	100	100	100	100	120	1240
(-) Inventario Inicial	0	100	120	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1120
Unidades a Producir	2100	2420	1980	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2420	24920

Grande

En Unidades

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Ventas Estimadas	800	960	800	800	800	800	800	800	800	800	800	960	9920
(+) Inventario Final Deseable	40	48	40	40	40	40	40	40	40	40	40	48	496
(-) Inventario Inicial	0	40	48	40	40	40	40	40	40	40	40	40	448
Unidades a Producir	840	968	792	800	800	800	800	800	800	800	800	968	9968

PA

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.3.2. Presupuesto Analítico de Producción
Año 2003

Pequeña

En Efectivo

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Materiales Directos	\$1,890.00	\$2,178.00	\$1,782.00	\$1,800.00	\$1,800.00	\$1,800.00	\$1,800.00	\$1,800.00	\$1,800.00	\$1,800.00	\$1,800.00	\$2,178.00	\$22,428.00
Sueldos y Salarios Directos	\$2,948.40	\$3,397.68	\$2,779.92	\$2,808.00	\$2,808.00	\$2,808.00	\$2,808.00	\$2,808.00	\$2,808.00	\$2,808.00	\$2,808.00	\$3,397.68	\$34,987.68
Gastos Indirectos de P'n	\$1,962.43	\$2,261.46	\$1,850.29	\$1,868.98	\$1,868.98	\$1,868.98	\$1,868.98	\$1,868.98	\$1,868.98	\$1,868.98	\$1,868.98	\$2,261.46	\$23,287.46
Total	\$6,800.83	\$7,837.14	\$6,412.21	\$6,476.98	\$6,476.98	\$6,476.98	\$6,476.98	\$6,476.98	\$6,476.98	\$6,476.98	\$6,476.98	\$7,837.14	\$80,703.14

Mediana

En Efectivo

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Materiales Directos	\$8,946.00	\$10,309.20	\$8,434.80	\$8,520.00	\$8,520.00	\$8,520.00	\$8,520.00	\$8,520.00	\$8,520.00	\$8,520.00	\$8,520.00	\$10,309.20	\$106,159.20
Sueldos y Salarios Directos	\$4,494.00	\$5,178.80	\$4,237.20	\$4,280.00	\$4,280.00	\$4,280.00	\$4,280.00	\$4,280.00	\$4,280.00	\$4,280.00	\$4,280.00	\$5,178.80	\$53,328.80
Gastos Indirectos de P'n	\$1,843.25	\$2,124.13	\$1,737.92	\$1,755.48	\$1,755.48	\$1,755.48	\$1,755.48	\$1,755.48	\$1,755.48	\$1,755.48	\$1,755.48	\$2,124.13	\$21,873.26
Total	\$15,283.25	\$17,612.13	\$14,409.92	\$14,555.48	\$14,555.48	\$14,555.48	\$14,555.48	\$14,555.48	\$14,555.48	\$14,555.48	\$14,555.48	\$17,612.13	\$181,361.26

Grande

En Efectivo

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Totales
Materiales Directos	\$6,552.00	\$7,550.40	\$6,177.60	\$6,240.00	\$6,240.00	\$6,240.00	\$6,240.00	\$6,240.00	\$6,240.00	\$6,240.00	\$6,240.00	\$7,550.40	\$77,750.40
Sueldos y Salarios Directos	\$1,629.60	\$1,877.92	\$1,536.48	\$1,552.00	\$1,552.00	\$1,552.00	\$1,552.00	\$1,552.00	\$1,552.00	\$1,552.00	\$1,552.00	\$1,877.92	\$19,337.92
Gastos Indirectos de P'n	\$2,146.84	\$2,473.98	\$2,024.17	\$2,044.61	\$2,044.61	\$2,044.61	\$2,044.61	\$2,044.61	\$2,044.61	\$2,044.61	\$2,044.61	\$2,473.98	\$25,475.87
Total	\$10,328.44	\$11,902.30	\$9,738.25	\$9,836.61	\$9,836.61	\$9,836.61	\$9,836.61	\$9,836.61	\$9,836.61	\$9,836.61	\$9,836.61	\$11,902.30	\$122,564.19

Omiko Origami S.A. De C.V.

7.4.3.3. Presupuesto de Consumo de Material Directo Año 2003

**Pequeña
14952
Consumo**

Material	Cantidad por Unidad	Costo Unitario	Cantidad Total	Importe
Cartulina Brite Hue	1	\$ 1.00	14952	14952
Papel Brite Hue	1	\$ 0.50	14952	7476
Total			<u>29904</u>	<u>22428</u>

**Mediana
24920
Consumo**

Material	Cantidad por Unidad	Costo Unitario	Cantidad Total	Importe
Cartulina Brite Hue	1	\$ 2.84	24920	70773
Papel Brite Hue	1	\$ 1.42	24920	35386
Total			<u>49840</u>	<u>106159</u>

**Grande
9968
Consumo**

Material	Cantidad por Unidad	Costo Unitario	Cantidad Total	Importe
Cartulina Brite Hue	1	\$ 5.20	9968	51834
Papel Brite Hue	1	\$ 2.60	9968	25917
Total			<u>19936</u>	<u>77750</u>

Omiko Origami S.A. De C.V.

7.4.3.4. Presupuesto Analítico de Consumo de Material Directo Año 2003

Tarjeta Pequeña

Mes	Producción Estimada	Cartulina Brite Hue			Papel Brite Hue		
		Consumo de Material	Precio Unitario	Importe	Consumo de Material	Precio Unitario	Importe
Enero	1260	1260	\$0.50	\$630.00	1260	\$0.25	\$315.00
Febrero	1452	1452	\$0.50	\$726.00	1452	\$0.25	\$363.00
Marzo	1188	1188	\$0.50	\$594.00	1188	\$0.25	\$297.00
Abril	1200	1200	\$0.50	\$600.00	1200	\$0.25	\$300.00
Mayo	1200	1200	\$0.50	\$600.00	1200	\$0.25	\$300.00
Junio	1200	1200	\$0.50	\$600.00	1200	\$0.25	\$300.00
Julio	1200	1200	\$0.50	\$600.00	1200	\$0.25	\$300.00
Agosto	1200	1200	\$0.50	\$600.00	1200	\$0.25	\$300.00
Septiembre	1200	1200	\$0.50	\$600.00	1200	\$0.25	\$300.00
Octubre	1200	1200	\$0.50	\$600.00	1200	\$0.25	\$300.00
Noviembre	1200	1200	\$0.50	\$600.00	1200	\$0.25	\$300.00
Diciembre	1452	1452	\$0.50	\$726.00	1452	\$0.25	\$363.00

Tarjeta Mediana

Mes	Producción Estimada	Cartulina Brite Hue			Papel Brite Hue		
		Consumo de Material	Precio Unitario	Importe	Consumo de Material	Precio Unitario	Importe
Enero	2100	2100	\$1.41	\$2,961	2100	\$0.71	\$2,088
Febrero	2420	2420	\$1.41	\$3,412	2420	\$0.71	\$2,406
Marzo	1980	1980	\$1.41	\$2,792	1980	\$0.71	\$1,988
Abril	2000	2000	\$1.41	\$2,820	2000	\$0.71	\$1,988
Mayo	2000	2000	\$1.41	\$2,820	2000	\$0.71	\$1,988
Junio	2000	2000	\$1.41	\$2,820	2000	\$0.71	\$1,988
Julio	2000	2000	\$1.41	\$2,820	2000	\$0.71	\$1,988
Agosto	2000	2000	\$1.41	\$2,820	2000	\$0.71	\$1,988
Septiembre	2000	2000	\$1.41	\$2,820	2000	\$0.71	\$1,988
Octubre	2000	2000	\$1.41	\$2,820	2000	\$0.71	\$1,988
Noviembre	2000	2000	\$1.41	\$2,820	2000	\$0.71	\$1,988
Diciembre	2420	2420	\$1.41	\$3,412	2420	\$0.71	\$2,406

Omiko Origami S.A. De C.V.

7.4.3.4. Presupuesto Analítico de Consumo de Material Directo Año 2003

Tarjeta Grande

Mes	Producción Estimada	Cartulina Brite Hue			Papel Brite Hue		
		Consumo de Material	Precio Unitario	Importe	Consumo de Material	Precio Unitario	Importe
Enero	840	840	\$2.60	2184	840	\$1.30	\$1,092.00
Febrero	968	968	\$2.60	2517	968	\$1.30	\$1,258.40
Marzo	792	792	\$2.60	2059	792	\$1.30	\$1,029.60
Abril	800	800	\$2.60	2080	800	\$1.30	\$1,040.00
Mayo	800	800	\$2.60	2080	800	\$1.30	\$1,040.00
Junio	800	800	\$2.60	2080	800	\$1.30	\$1,040.00
Julio	800	800	\$2.60	2080	800	\$1.30	\$1,040.00
Agosto	800	800	\$2.60	2080	800	\$1.30	\$1,040.00
Septiembre	800	800	\$2.60	2080	800	\$1.30	\$1,040.00
Octubre	800	800	\$2.60	2080	800	\$1.30	\$1,040.00
Noviembre	800	800	\$2.60	2080	800	\$1.30	\$1,040.00
Diciembre	968	968	\$2.60	2517	968	\$1.30	\$1,258.40

7.4.3.5. Presupuesto Global de Compras de Material Directo Año 2003

En Cantidad

	Materiales Directos		
	Papel Brute Hue		
	14952	24920	9968
Consumo de Material Directo			
(-) Inventario Inicial	0	0	0
(+) Inventario Final	748	1246	498
Precio del Material Directo	0.5	1.42	2.6
Costo del Inventario Final	374	1789	1296
Compras	15700	26166	10466

En Cantidad

	Materiales Directos		
	Cartulina Brute Hue		
	14952	24920	9968
Consumo de Material Directo			
(-) Inventario Inicial	0	0	0
(+) Inventario Final	748	1246	498
Precio del Material Directo	1	2.84	5.2
Costo del Inventario Final	748	3539	2592
Compras	15700	26166	10466

En Efectivo

Material	Cantidad a Comprar	Importe de las Compras	I.V.A. Acreditable	Total a Pagar
Papel Brute Hue	52332	\$72,218.16	\$10,832.72	\$83,050.88
Cartulina Brute Hue	52332	\$144,436.32	\$21,665.45	\$166,101.77
TOTALES		\$216,654.48	\$32,498.17	\$249,152.65

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.3.6. Presupuesto Analítico de Material Directo
Año 2003

Papel Brite Hue

Mes	Consumo Estimado	Inventario Final Deseable	Inventario Inicial	Compras	Pequeña	Mediana	Grande	Pequeña	Mediana	Grande	Total
					30.00%	50.00%	20.00%	\$0.50	\$1.42	\$2.60	
Enero	4200	210	0	5914	1774	2957	1183	\$887.10	\$4,198.94	\$3,075.28	\$8,161.32
Febrero	4840	242	210	5914	1774	2957	1183	\$887.10	\$4,198.94	\$3,075.28	\$8,161.32
Marzo	3960	198	242	5914	1774	2957	1183	\$887.10	\$4,198.94	\$3,075.28	\$8,161.32
Abril	4000	200	198	5914	1774	2957	1183	\$887.10	\$4,198.94	\$3,075.28	\$8,161.32
Mayo	4000	200	200	5914	1774	2957	1183	\$887.10	\$4,198.94	\$3,075.28	\$8,161.32
Junio	4000	200	200	5914	1774	2957	1183	\$887.10	\$4,198.94	\$3,075.28	\$8,161.32
Julio	4000	200	200	5914	1774	2957	1183	\$887.10	\$4,198.94	\$3,075.28	\$8,161.32
Agosto	4000	200	200	5914	1774	2957	1183	\$887.10	\$4,198.94	\$3,075.28	\$8,161.32
Septiembre	4000	200	200	5020	1506	2510	1004	\$753.00	\$3,564.20	\$2,610.40	\$6,927.60
Octubre	4000	200	200	0	0	0	0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Noviembre	4000	200	200	0	0	0	0	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Diciembre	4840	242	200								
Totales	49840	2492	2250	52332	15700	26166	10466	\$7,849.80	\$37,155.72	\$27,212.64	\$72,218.16

Cartulina Brite Hue

Mes	Consumo Estimado	Inventario Final Deseable	Inventario Inicial	Compras	Pequeña	Mediana	Grande	Pequeña	Mediana	Grande	Total
					30.00%	50.00%	20.00%	\$1.00	\$2.84	\$5.20	
Enero	4200	210	0	4757	1427	2379	951	\$1,427.10	\$6,754.94	\$4,947.28	\$13,129.32
Febrero	4840	242	210	4757	1427	2379	951	\$1,427.10	\$6,754.94	\$4,947.28	\$13,129.32
Marzo	3960	198	242	4757	1427	2379	951	\$1,427.10	\$6,754.94	\$4,947.28	\$13,129.32
Abril	4000	200	198	4757	1427	2379	951	\$1,427.10	\$6,754.94	\$4,947.28	\$13,129.32
Mayo	4000	200	200	4757	1427	2379	951	\$1,427.10	\$6,754.94	\$4,947.28	\$13,129.32
Junio	4000	200	200	4757	1427	2379	951	\$1,427.10	\$6,754.94	\$4,947.28	\$13,129.32
Julio	4000	200	200	4757	1427	2379	951	\$1,427.10	\$6,754.94	\$4,947.28	\$13,129.32
Agosto	4000	200	200	4757	1427	2379	951	\$1,427.10	\$6,754.94	\$4,947.28	\$13,129.32
Septiembre	4000	200	200	4757	1427	2379	951	\$1,427.10	\$6,754.94	\$4,947.28	\$13,129.32
Octubre	4000	200	200	4757	1427	2379	951	\$1,427.10	\$6,754.94	\$4,947.28	\$13,129.32
Noviembre	4000	200	200	4762	1429	2381	952	\$1,428.60	\$6,762.04	\$4,952.48	\$13,143.12
Diciembre	4840	242	200								
Totales	49840	2492	2250	52332	15700	26166	10466	\$15,699.60	\$74,311.44	\$54,425.28	\$144,436.32

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.3.7. Presupuesto Sumario de IVA Acreditable
de Material Directo
Año 2003

Mes	Importe de las Compras	15% I.V.A.	Total a Pagar
Enero	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24
Febrero	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24
Marzo	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24
Abril	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24
Mayo	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24
Junio	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24
Julio	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24
Agosto	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24
Septiembre	\$20,056.92	\$3,008.54	\$23,065.46
Octubre	\$13,129.32	\$1,969.40	\$15,098.72
Noviembre	\$13,143.12	\$1,971.47	\$15,114.59
Diciembre	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Totales	\$216,654.48	\$32,498.17	\$249,152.65

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.3.8. Presupuesto Global de Costo de Transformación
Año 2003

	Pequeña 14952		Mediana 24920		Grande 9968	
	C.U.	Importe	C.U.	Importe	C.U.	Importe
Sueldos y Salarios Directo	2.34	\$34,987.68	2.14	\$53,328.80	1.94	\$19,337.92
Gastos Indirectos						
a) Constantes	\$1.36	\$20,330.08	\$0.78	\$19,346.37	\$2.29	\$22,798.93
b) Variables	\$0.20	\$2,957.38	\$0.10	\$2,526.89	\$0.27	\$2,676.94
Total Gastos Indirectos	\$1.56	\$23,287.46	\$0.88	\$21,873.26	\$2.56	\$25,475.87
Costo de Transformación	\$3.90	\$58,275.14	\$3.02	\$75,202.06	\$4.50	\$44,813.79
Menos Costos Virtuales		\$3,145.14		\$3,049.20		\$6,194.34
NETO		\$55,130.01		\$72,152.86		\$38,619.46

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.3.9. Presupuesto Analítico de Costo de Transformación.
Año 2003

Pequeña

Fijos	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Sueldos	\$9,644.04	803.67	803.67	803.67	803.67	803.67	803.67	803.67	803.67	803.67	803.67	803.67	803.67
Renta	\$7,459.49	621.62	621.62	621.62	621.62	621.62	621.62	621.62	621.62	621.62	621.62	621.62	621.62
Depreciaciones	\$2,190.53	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54
Amonizaciones	\$954.60	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55
Carga Social	\$81.41	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78
Parcial	\$20,330.08	\$1,694.17	\$1,694.17	\$1,694.17	\$1,694.17	\$1,694.17	\$1,694.17	\$1,694.17	\$1,694.17	\$1,694.17	\$1,694.17	\$1,694.17	\$1,694.17
Variables													
Salarios	\$34,967.68	2,948.40	3,397.68	2,779.92	2,808.00	2,808.00	2,808.00	2,808.00	2,808.00	2,808.00	2,808.00	2,808.00	3,397.68
Teléfono	\$550.23	46.37	53.43	43.72	44.16	44.16	44.16	44.16	44.16	44.16	44.16	44.16	53.43
Luz	\$198.28	16.71	19.26	15.75	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	19.26
Papelería	\$348.15	29.34	33.81	27.66	27.94	27.94	27.94	27.94	27.94	27.94	27.94	27.94	33.81
Material Indirecto	\$1,836.29	154.74	178.32	145.90	147.38	147.38	147.38	147.38	147.38	147.38	147.38	147.38	178.32
Agua	\$24.42	2.06	2.37	1.94	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	2.37
Parcial	\$37,945.06	\$3,197.62	\$3,684.87	\$3,014.90	\$3,045.35	\$3,045.35	\$3,045.35	\$3,045.35	\$3,045.35	\$3,045.35	\$3,045.35	\$3,045.35	\$3,684.87
TOTALES	\$58,275.14	\$4,891.79	\$5,379.05	\$4,709.07	\$4,739.52	\$4,739.52	\$4,739.52	\$4,739.52	\$4,739.52	\$4,739.52	\$4,739.52	\$4,739.52	\$5,379.05
Menos:													
Depreciaciones	2,190.53	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54	182.54
Amonizaciones	954.60	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55
NETO	\$55,130.01	\$4,629.70	\$5,116.95	\$4,446.98	\$4,477.43	\$4,477.43	\$4,477.43	\$4,477.43	\$4,477.43	\$4,477.43	\$4,477.43	\$4,477.43	\$5,116.95

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.3.9. Presupuesto Analítico de Costo de Transformación.
Año 2003

Mediana

Fijos	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Sueldos	\$9,083.34	756.945	756.945	756.945	756.945	756.945	756.945	756.945	756.945	756.945	756.945	756.945	756.945
Renta	\$7,132.42	594.37	594.37	594.37	594.37	594.37	594.37	594.37	594.37	594.37	594.37	594.37	594.37
Depreciaciones	\$2,094.60	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55
Amortizaciones	\$954.60	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55
Carga Social	\$81.41	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78	6.78
Parcial	\$19,346.37	\$1,612.20	\$1,612.20	\$1,612.20	\$1,612.20	\$1,612.20	\$1,612.20	\$1,612.20	\$1,612.20	\$1,612.20	\$1,612.20	\$1,612.20	\$1,612.20
Variables													
Salarios	\$53,328.80	4,494.00	5,178.80	4,237.20	4,280.00	4,280.00	4,280.00	4,280.00	4,280.00	4,280.00	4,280.00	4,280.00	5,178.80
Teléfono	\$550.23	\$46.37	\$53.43	\$43.72	\$44.16	\$44.16	\$44.16	\$44.16	\$44.16	\$44.16	\$44.16	\$44.16	\$53.43
Luz	\$192.47	16.22	18.69	15.29	15.45	15.45	15.45	15.45	15.45	15.45	15.45	15.45	18.69
Papelería	\$344.00	28.99	33.41	27.33	27.61	27.61	27.61	27.61	27.61	27.61	27.61	27.61	33.41
Material Indirecto	\$1,415.77	119.31	137.49	112.49	113.63	113.63	113.63	113.63	113.63	113.63	113.63	113.63	137.49
Agua	\$24.42	2.06	2.37	1.94	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	2.37
Parcial	\$55,855.69	\$4,706.94	\$5,424.19	\$4,437.97	\$4,482.80	\$4,482.80	\$4,482.80	\$4,482.80	\$4,482.80	\$4,482.80	\$4,482.80	\$4,482.80	\$5,424.19
TOTALES	\$75,202.06	\$6,319.14	\$7,036.39	\$6,050.17	\$6,095.00	\$6,095.00	\$6,095.00	\$6,095.00	\$6,095.00	\$6,095.00	\$6,095.00	\$6,095.00	\$7,036.39
Menos:													
Depreciaciones	\$2,094.60	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55	174.55
Amortizaciones	\$954.60	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55
NETO	\$72,152.86	\$6,065.04	\$6,782.29	\$5,796.07	\$5,840.90	\$5,840.90	\$5,840.90	\$5,840.90	\$5,840.90	\$5,840.90	\$5,840.90	\$5,840.90	\$6,782.29

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.3.9. Presupuesto Analítico de Costo de Transformación.
Año 2003

Grande

Fijos	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Sueldos	\$9,307.62	775.64	775.64	775.64	775.64	775.64	775.64	775.64	775.64	775.64	775.64	775.64	775.64
Renta	\$7,213.09	601.09	601.09	601.09	601.09	601.09	601.09	601.09	601.09	601.09	601.09	601.09	601.09
Depreciaciones	\$4,285.13	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09
Amortizaciones	\$1,909.20	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10
Carga Social	\$83.88	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99
Parcial	\$22,798.93	\$1,899.91	\$1,899.91	\$1,899.91	\$1,899.91	\$1,899.91	\$1,899.91	\$1,899.91	\$1,899.91	\$1,899.91	\$1,899.91	\$1,899.91	\$1,899.91
Variables													
Salarios	\$19,337.92	1,629.60	1,877.92	1,536.48	1,552.00	1,552.00	1,552.00	1,552.00	1,552.00	1,552.00	1,552.00	1,552.00	1,877.92
Teléfono	\$494.41	41.66	48.01	39.28	39.68	39.68	39.68	39.68	39.68	39.68	39.68	39.68	48.01
Luz	\$390.75	32.93	37.95	31.05	31.36	31.36	31.36	31.36	31.36	31.36	31.36	31.36	37.95
Papelería	\$346.18	29.17	33.62	27.51	27.78	27.78	27.78	27.78	27.78	27.78	27.78	27.78	33.62
Material Indirecto	\$1,420.44	119.70	137.94	112.86	114.00	114.00	114.00	114.00	114.00	114.00	114.00	114.00	137.94
Agua	\$25.16	2.12	2.44	2.00	2.02	2.02	2.02	2.02	2.02	2.02	2.02	2.02	2.44
Parcial	\$22,014.86	\$1,855.19	\$2,137.88	\$1,749.17	\$1,766.84	\$1,766.84	\$1,766.84	\$1,766.84	\$1,766.84	\$1,766.84	\$1,766.84	\$1,766.84	\$2,137.88
TOTALES	\$44,813.79	\$3,755.10	\$4,037.79	\$3,649.09	\$3,666.75	\$3,666.75	\$3,666.75	\$3,666.75	\$3,666.75	\$3,666.75	\$3,666.75	\$3,666.75	\$4,037.79
Menos:													
Depreciaciones	4,285.13	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09	357.09
Amortizaciones	1,909.20	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10
NETO	\$38,619.46	\$3,238.90	\$3,521.60	\$3,132.89	\$3,150.56	\$3,150.56	\$3,150.56	\$3,150.56	\$3,150.56	\$3,150.56	\$3,150.56	\$3,150.56	\$3,521.60

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.3.10. Presupuesto Sumario de Costo de Transformación
Año 2003

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Constantes	\$5,206 28	\$5,206 28	\$5,206 28	\$5,206 28	\$5,206 28	\$5,206 28	\$5,206 28	\$5,206 28	\$5,206 28	\$5,206 28	\$5,206 28	\$5,206 28
Variables	\$9,759 74	\$11,246 94	\$9,202 04	\$9,294 99	\$9,294 99	\$9,294 99	\$9,294 99	\$9,294 99	\$9,294 99	\$9,294 99	\$9,294 99	\$11,246 94
Costo Total	\$14,966.02	\$16,453.22	\$14,408.32	\$14,501.27	\$14,501.27	\$14,501.27	\$14,501.27	\$14,501.27	\$14,501.27	\$14,501.27	\$14,501.27	\$16,453.22
Depreciación y Amortiz.	\$1,032 39	\$1,032 39	\$1,032 39	\$1,032 39	\$1,032 39	\$1,032 39	\$1,032 39	\$1,032 39	\$1,032 39	\$1,032 39	\$1,032 39	\$1,032 39
I.V.A.	\$375.72	\$391 44	\$369 83	\$370 81	\$370 81	\$370 81	\$370 81	\$370 81	\$370 81	\$370 81	\$370 81	\$391.44
Total a Pagar	\$14,309.36	\$15,812.28	\$13,745.76	\$13,839.70	\$13,839.70	\$13,839.70	\$13,839.70	\$13,839.70	\$13,839.70	\$13,839.70	\$13,839.70	\$15,812.28

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.3.11. Presupuesto de I.V.A. Acreditable
Derivado del Costo de Transformación
Año 2003

1. Cálculo Global

	<u>Fijos</u>	<u>Variables</u>	<u>Total</u>
Total	\$62,475.38	\$115,815.62	\$178,291.00
Menos:			
Sueldos	\$28,035.00		\$28,035.00
Salarios		\$107,654.40	\$107,654.40
Carga Social	\$246.71		\$246.71
Depreciación	\$8,570.26		\$8,570.26
Amortización	\$3,818.41		\$3,818.41
Parcial	<u>\$40,670.38</u>	<u>\$107,654.40</u>	<u>\$148,324.78</u>
Base IVA	<u>\$21,805.00</u>	<u>\$8,161.22</u>	<u>\$29,966.22</u>
I.V.A. 15%	<u>\$3,270.75</u>	<u>\$1,224.18</u>	<u>\$4,494.93</u>

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.3.11. Presupuesto de I.V.A. Acreditable
Derivado del Costo de Transformación
Año 2003

2. Análisis por Mes

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Total Variable	\$9,759.74	\$11,246.94	\$9,202.04	\$9,294.99	\$9,294.99	\$9,294.99	\$9,294.99	\$9,294.99	\$9,294.99	\$9,294.99	\$9,294.99	\$11,246.94
Variables Sin IVA	\$9,072.00	\$10,454.40	\$8,553.60	\$8,640.00	\$8,640.00	\$8,640.00	\$8,640.00	\$8,640.00	\$8,640.00	\$8,640.00	\$8,640.00	\$10,454.40
Base IVA	\$687.74	\$792.54	\$648.44	\$654.99	\$654.99	\$654.99	\$654.99	\$654.99	\$654.99	\$654.99	\$654.99	\$792.54
Acreditable en CV	\$103.16	\$118.88	\$97.27	\$98.25	\$98.25	\$98.25	\$98.25	\$98.25	\$98.25	\$98.25	\$98.25	\$118.88
Acreditable en CF	\$272.56	\$272.56	\$272.56	\$272.56	\$272.56	\$272.56	\$272.56	\$272.56	\$272.56	\$272.56	\$272.56	\$272.56
Total Acreditable	\$375.72	\$391.44	\$369.83	\$370.81	\$370.81	\$370.81	\$370.81	\$370.81	\$370.81	\$370.81	\$370.81	\$391.44

7.4.4. Presupuestos de Distribución

7.4.4.1. Presupuesto Analítico de Costo de Distribución.

Año 2003

Pequeña

Fijos	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Sueldos	\$18,340.50	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37
Renta	\$2,486.50	207.21	207.21	207.21	207.21	207.21	207.21	207.21	207.21	207.21	207.21	207.21	207.21
Depreciaciones	\$742.55	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88
Amortizaciones	\$954.60	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55
Carga Social	\$639.28	53.27	53.27	53.27	53.27	53.27	53.27	53.27	53.27	53.27	53.27	53.27	53.27
Consultoría	\$856.63	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39
Parcial	\$24,020.06	2,001.67	2,001.67	2,001.67	2,001.67	2,001.67	2,001.67	2,001.67	2,001.67	2,001.67	2,001.67	2,001.67	2,001.67
Variables													
Promoción y Publicidad	\$3,233.37	272.48	314.00	256.91	259.50	259.50	259.50	259.50	259.50	259.50	259.50	259.50	314.00
Teléfono	\$1,375.58	115.92	133.58	109.30	110.40	110.40	110.40	110.40	110.40	110.40	110.40	110.40	133.58
Luz	\$396.56	33.42	38.51	31.51	31.83	31.83	31.83	31.83	31.83	31.83	31.83	31.83	38.51
Papelaría	\$696.31	58.68	67.62	55.32	55.88	55.88	55.88	55.88	55.88	55.88	55.88	55.88	67.62
Empaques	\$2,831.54	238.61	274.97	224.98	227.25	227.25	227.25	227.25	227.25	227.25	227.25	227.25	274.97
Agua	\$639.28	53.87	62.08	50.79	51.31	51.31	51.31	51.31	51.31	51.31	51.31	51.31	62.08
Parcial	\$9,172.64	\$772.98	\$890.76	\$728.81	\$736.17	\$736.17	\$736.17	\$736.17	\$736.17	\$736.17	\$736.17	\$736.17	\$890.76
TOTALES	\$33,192.70	\$2,774.65	\$2,892.43	\$2,730.48	\$2,737.84	\$2,737.84	\$2,737.84	\$2,737.84	\$2,737.84	\$2,737.84	\$2,737.84	\$2,737.84	\$2,892.43
Menos:													
Depreciaciones	742.55	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88	61.88
Amortizaciones	954.60	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55
NETO	\$31,495.54	\$2,633.22	\$2,751.00	\$2,589.05	\$2,596.41	\$2,596.41	\$2,596.41	\$2,596.41	\$2,596.41	\$2,596.41	\$2,596.41	\$2,596.41	\$2,751.00

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.4.1. Presupuesto Analítico de Costo de Distribución.
Año 2003

Mediana

Fijos	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Sueldos	\$18,340.50	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37	1,528.37
Renta	\$2,377.47	198.12	198.12	198.12	198.12	198.12	198.12	198.12	198.12	198.12	198.12	198.12	198.12
Depreciaciones	\$710.03	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17
Amortizaciones	\$954.60	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55
Carga Social	\$623.19	51.93	51.93	51.93	51.93	51.93	51.93	51.93	51.93	51.93	51.93	51.93	51.93
Consultoría	\$856.63	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39	71.39
Parcial	\$23,862.41	1,988.53	1,988.53	1,988.53	1,988.53	1,988.53	1,988.53	1,988.53	1,988.53	1,988.53	1,988.53	1,988.53	1,988.53
Variables													
Promoción y Publicidad	\$3,233.37	272.48	314.00	256.91	259.50	259.50	259.50	259.50	259.50	259.50	259.50	259.50	314.00
Teléfono	\$1,375.58	115.92	133.58	109.30	110.40	110.40	110.40	110.40	110.40	110.40	110.40	110.40	133.58
Luz	\$384.93	32.44	37.38	30.58	30.89	30.89	30.89	30.89	30.89	30.89	30.89	30.89	37.38
Papelería	\$688.00	57.98	66.81	54.66	55.22	55.22	55.22	55.22	55.22	55.22	55.22	55.22	66.81
Empaques	\$2,831.54	238.61	274.97	224.98	227.25	227.25	227.25	227.25	227.25	227.25	227.25	227.25	274.97
Agua	\$623.19	52.52	60.52	49.51	50.01	50.01	50.01	50.01	50.01	50.01	50.01	50.01	60.52
Parcial	\$9,136.60	\$769.94	\$887.26	\$725.94	\$733.27	\$733.27	\$733.27	\$733.27	\$733.27	\$733.27	\$733.27	\$733.27	\$887.26
TOTALES	\$32,999.02	\$2,758.47	\$2,875.80	\$2,714.48	\$2,721.81	\$2,721.81	\$2,721.81	\$2,721.81	\$2,721.81	\$2,721.81	\$2,721.81	\$2,721.81	\$2,875.80
Menos:													
Depreciaciones	710.03	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17	59.17
Amortizaciones	954.60	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55
NETO	\$31,334.38	\$2,619.75	\$2,737.08	\$2,575.76	\$2,583.09	\$2,583.09	\$2,583.09	\$2,583.09	\$2,583.09	\$2,583.09	\$2,583.09	\$2,583.09	\$2,737.08

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.4.1. Presupuesto Analítico de Costo de Distribución.
Año 2003

Grande

Fijos	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Sueldos	\$19,389.01	1,615.75	1,615.75	1,615.75	1,615.75	1,615.75	1,615.75	1,615.75	1,615.75	1,615.75	1,615.75	1,615.75	1,615.75
Renta	\$2,404.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36
Depreciaciones	\$1,452.59	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05
Amortizaciones	\$1,909.20	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10
Carga Social	\$1,262.47	105.21	105.21	105.21	105.21	105.21	105.21	105.21	105.21	105.21	105.21	105.21	105.21
Consultoria	\$1,713.25	142.77	142.77	142.77	142.77	142.77	142.77	142.77	142.77	142.77	142.77	142.77	142.77
Parcial	\$28,130.88	2,344.24	2,344.24	2,344.24	2,344.24	2,344.24	2,344.24	2,344.24	2,344.24	2,344.24	2,344.24	2,344.24	2,344.24
Variables													
Promoción y Publicidad	\$2,878.26	242.55	279.51	228.69	231.00	231.00	231.00	231.00	231.00	231.00	231.00	231.00	279.51
Teléfono	\$1,236.03	104.16	120.03	98.21	99.20	99.20	99.20	99.20	99.20	99.20	99.20	99.20	120.03
Luz	\$781.49	65.86	75.89	62.09	62.72	62.72	62.72	62.72	62.72	62.72	62.72	62.72	75.89
Papelería	\$692.36	58.35	67.24	55.01	55.57	55.57	55.57	55.57	55.57	55.57	55.57	55.57	67.24
Empaques	\$3,681.93	310.28	357.56	292.55	295.50	295.50	295.50	295.50	295.50	295.50	295.50	295.50	357.56
Agua	\$1,262.47	106.39	122.60	100.31	101.32	101.32	101.32	101.32	101.32	101.32	101.32	101.32	122.60
Parcial	\$10,532.54	\$887.57	\$1,022.82	\$836.86	\$845.31	\$845.31	\$845.31	\$845.31	\$845.31	\$845.31	\$845.31	\$845.31	\$1,022.82
TOTALES	\$38,663.42	\$3,231.81	\$3,367.06	\$3,181.10	\$3,189.55	\$3,189.55	\$3,189.55	\$3,189.55	\$3,189.55	\$3,189.55	\$3,189.55	\$3,189.55	\$3,367.06
Menos:													
Depreciaciones	1,452.59	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05
Amortizaciones	1,909.20	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10	159.10
NETO	\$35,301.63	\$2,951.66	\$3,086.91	\$2,909.95	\$2,909.40	\$2,909.40	\$2,909.40	\$2,909.40	\$2,909.40	\$2,909.40	\$2,909.40	\$2,909.40	\$3,086.91

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.4.2. Presupuesto Sumario de Costo de Distribución
Año 2003

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Júlio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Constantes	\$6,334.45	\$6,334.45	\$6,334.45	\$6,334.45	\$6,334.45	\$6,334.45	\$6,334.45	\$6,334.45	\$6,334.45	\$6,334.45	\$6,334.45	\$6,334.45
Variables	\$2,430.49	\$2,800.85	\$2,291.60	\$2,314.75	\$2,314.75	\$2,314.75	\$2,314.75	\$2,314.75	\$2,314.75	\$2,314.75	\$2,314.75	\$2,800.85
Costo Total	\$8,764.93	\$9,135.29	\$8,626.05	\$8,649.20	\$8,649.20	\$8,649.20	\$8,649.20	\$8,649.20	\$8,649.20	\$8,649.20	\$8,649.20	\$9,135.29
Depreciación y Amortiz.	\$560.30	\$560.30	\$560.30	\$560.30	\$560.30	\$560.30	\$560.30	\$560.30	\$560.30	\$560.30	\$560.30	\$560.30
I.V.A.	\$498.26	\$553.81	\$477.43	\$480.90	\$480.90	\$480.90	\$480.90	\$480.90	\$480.90	\$480.90	\$480.90	\$553.81
Total a Pagar	\$8,702.89	\$9,128.81	\$8,543.18	\$8,569.80	\$8,569.80	\$8,569.80	\$8,569.80	\$8,569.80	\$8,569.80	\$8,569.80	\$8,569.80	\$9,128.81

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.4.3. Presupuesto de I.V.A. Acreditable
Derivado del Costo de Distribución
Año 2003

1. Cálculo Global

	<u>Fijos</u>	<u>Variables</u>	<u>Total</u>
Total	\$76,013.35	\$28,841.79	\$104,855.14
Menos:			
Sueldos	\$56,070.00		\$56,070.00
Salarios			
Carga Social	\$2,524.94		\$2,524.94
Depreciación	\$2,905.17		\$2,905.17
Amortización	\$3,818.41		\$3,818.41
Parcial	<u>\$65,318.52</u>	<u>\$0.00</u>	<u>\$65,318.52</u>
Base IVA	<u>\$10,694.83</u>	<u>\$28,841.79</u>	<u>\$39,536.62</u>
I.V.A. 15%	<u>\$1,604.23</u>	<u>\$4,326.27</u>	<u>\$5,930.49</u>

Compañía S.A. de C.V.

7.4.4.3. Presupuesto de I.V.A. Acreditable Derivado del Costo de Distribución Año 2003

2. Análisis por Mes

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Total Variable	\$2,430	\$2,801	\$2,292	\$2,315	\$2,315	\$2,315	\$2,315	\$2,315	\$2,315	\$2,315	\$2,315	\$2,801
Variables Sin IVA	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Base IVA	\$2,430	\$2,801	\$2,292	\$2,315	\$2,315	\$2,315	\$2,315	\$2,315	\$2,315	\$2,315	\$2,315	\$2,801
Acreditable en CV	\$365	\$420	\$344	\$347	\$347	\$347	\$347	\$347	\$347	\$347	\$347	\$420
Acreditable en CF	\$134	\$134	\$134	\$134	\$134	\$134	\$134	\$134	\$134	\$134	\$134	\$134
Total Acreditable	\$498	\$554	\$477	\$481	\$481	\$481	\$481	\$481	\$481	\$481	\$481	\$554

7.4.5. Presupuestos de Administración

7.4.5.1. Presupuesto Analítico de Costo de Administración

Año 2003

Pequeña

Fijos	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Sueldos	\$21,489.76	1,790.81	1,790.81	1,790.81	1,790.81	1,790.81	1,790.81	1,790.81	1,790.81	1,790.81	1,790.81	1,790.81	1,790.81
Renta	\$1,657.66	\$138.14	\$138.14	\$138.14	\$138.14	\$138.14	\$138.14	\$138.14	\$138.14	\$138.14	\$138.14	\$138.14	\$138.14
Depreciaciones	\$495.04	\$41.25	\$41.25	\$41.25	\$41.25	\$41.25	\$41.25	\$41.25	\$41.25	\$41.25	\$41.25	\$41.25	\$41.25
Amortizaciones	\$318.20	\$26.52	\$26.52	\$26.52	\$26.52	\$26.52	\$26.52	\$26.52	\$26.52	\$26.52	\$26.52	\$26.52	\$26.52
Carga Social	\$54.28	\$4.52	\$4.52	\$4.52	\$4.52	\$4.52	\$4.52	\$4.52	\$4.52	\$4.52	\$4.52	\$4.52	\$4.52
Consultoría	\$5,139.75	\$428.31	\$428.31	\$428.31	\$428.31	\$428.31	\$428.31	\$428.31	\$428.31	\$428.31	\$428.31	\$428.31	\$428.31
Parcial	\$29,154.69	\$2,429.56	\$2,429.56	\$2,429.56	\$2,429.56	\$2,429.56	\$2,429.56	\$2,429.56	\$2,429.56	\$2,429.56	\$2,429.56	\$2,429.56	\$2,429.56
Variables													
Promoción y Publicidad	\$359.26	30.28	34.89	28.55	28.83	28.83	28.83	28.83	28.83	28.83	28.83	28.83	34.89
Teléfono	\$825.35	69.55	80.15	65.58	66.24	66.24	66.24	66.24	66.24	66.24	66.24	66.24	80.15
Luz	\$396.56	33.42	38.51	31.51	31.83	31.83	31.83	31.83	31.83	31.83	31.83	31.83	38.51
Papelería	\$696.31	58.68	67.62	55.32	55.88	55.88	55.88	55.88	55.88	55.88	55.88	55.88	67.62
Empaques	\$314.62	26.51	30.55	25.00	25.25	25.25	25.25	25.25	25.25	25.25	25.25	25.25	30.55
Agua	\$24.42	2.06	2.37	1.94	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	2.37
Parcial	\$2,616.52	\$220.49	\$254.09	\$207.89	\$209.99	\$209.99	\$209.99	\$209.99	\$209.99	\$209.99	\$209.99	\$209.99	\$254.09
TOTALES	\$31,771.21	\$2,650.05	\$2,683.65	\$2,637.45	\$2,639.55	\$2,639.55	\$2,639.55	\$2,639.55	\$2,639.55	\$2,639.55	\$2,639.55	\$2,639.55	\$2,683.65
Menos:													
Depreciaciones	495.04	41.25	41.25	41.25	41.25	41.25	41.25	41.25	41.25	41.25	41.25	41.25	41.25
Amortizaciones	318.20	26.52	26.52	26.52	26.52	26.52	26.52	26.52	26.52	26.52	26.52	26.52	26.52
NETO	\$30,957.97	\$2,582.28	\$2,615.88	\$2,569.68	\$2,571.78	\$2,571.78	\$2,571.78	\$2,571.78	\$2,571.78	\$2,571.78	\$2,571.78	\$2,571.78	\$2,615.88

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.5.1. Presupuesto Analítico de Costo de Administración
Año 2003

Mediana

Fijos	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Sueldos	\$12,868.94	1,072.41	1,072.41	1,072.41	1,072.41	1,072.41	1,072.41	1,072.41	1,072.41	1,072.41	1,072.41	1,072.41	1,072.41
Renta	\$950.99	79.25	79.25	79.25	79.25	79.25	79.25	79.25	79.25	79.25	79.25	79.25	79.25
Depreciaciones	\$284.01	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67
Amortizaciones	\$190.92	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91
Carga Social	\$32.57	2.71	2.71	2.71	2.71	2.71	2.71	2.71	2.71	2.71	2.71	2.71	2.71
Consultoría	\$3,083.85	256.99	256.99	256.99	256.99	256.99	256.99	256.99	256.99	256.99	256.99	256.99	256.99
Parcial	\$17,411.28	\$1,450.94	\$1,450.94	\$1,450.94	\$1,450.94	\$1,450.94	\$1,450.94	\$1,450.94	\$1,450.94	\$1,450.94	\$1,450.94	\$1,450.94	\$1,450.94

Variables

Promoción y Publicidad	\$359.26	30.28	34.89	28.55	28.83	28.83	28.83	28.83	28.83	28.83	28.83	28.83	34.89
Teléfono	\$825.35	69.55	80.15	65.58	66.24	66.24	66.24	66.24	66.24	66.24	66.24	66.24	80.15
Luz	\$384.93	32.44	37.38	30.58	30.89	30.89	30.89	30.89	30.89	30.89	30.89	30.89	37.38
Papelería	\$688.00	57.98	66.81	54.66	55.22	55.22	55.22	55.22	55.22	55.22	55.22	55.22	66.81
Empaques	\$314.62	26.51	30.55	25.00	25.25	25.25	25.25	25.25	25.25	25.25	25.25	25.25	30.55
Agua	\$24.42	2.06	2.37	1.94	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	1.96	2.37
Parcial	\$2,596.58	\$218.81	\$252.16	\$206.31	\$208.39	\$208.39	\$208.39	\$208.39	\$208.39	\$208.39	\$208.39	\$208.39	\$252.16

TOTALES	\$20,007.86	\$1,669.75	\$1,703.10	\$1,657.25	\$1,659.33	\$1,659.33	\$1,659.33	\$1,659.33	\$1,659.33	\$1,659.33	\$1,659.33	\$1,659.33	\$1,703.10
----------------	--------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Menos:

Depreciaciones	\$284.01	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67	23.67
Amortizaciones	\$190.92	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91	15.91

NETO	\$19,532.92	\$1,630.17	\$1,663.52	\$1,617.67	\$1,619.76	\$1,619.76	\$1,619.76	\$1,619.76	\$1,619.76	\$1,619.76	\$1,619.76	\$1,619.76	\$1,663.52
-------------	--------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------	-------------------

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.5.1. Presupuesto Analítico de Costo de Administración
Año 2003

Grande

Fijos	Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Sueldos	\$33,196.35	2,766.36	2,766.36	2,766.36	2,766.36	2,766.36	2,766.36	2,766.36	2,766.36	2,766.36	2,766.36	2,766.36	2,766.36
Renta	\$2,404.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36	200.36
Depreciaciones	\$1,452.59	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05
Amortizaciones	\$954.60	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55
Carga Social	\$83.88	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99	6.99
Consultoría	\$15,419.25	1,284.94	1,284.94	1,284.94	1,284.94	1,284.94	1,284.94	1,284.94	1,284.94	1,284.94	1,284.94	1,284.94	1,284.94
Parcial	\$53,511.03	\$4,459.25	\$4,459.25	\$4,459.25	\$4,459.25	\$4,459.25	\$4,459.25	\$4,459.25	\$4,459.25	\$4,459.25	\$4,459.25	\$4,459.25	\$4,459.25
Variables													
Promoción y Publicidad	\$319.81	26.95	31.06	25.41	25.67	25.67	25.67	25.67	25.67	25.67	25.67	25.67	31.06
Teléfono	\$741.62	62.50	72.02	58.92	59.52	59.52	59.52	59.52	59.52	59.52	59.52	59.52	72.02
Luz	\$781.49	65.86	75.89	62.09	62.72	62.72	62.72	62.72	62.72	62.72	62.72	62.72	75.89
Papelera	\$692.36	58.35	67.24	55.01	55.57	55.57	55.57	55.57	55.57	55.57	55.57	55.57	67.24
Empaques	\$409.10	34.48	39.73	32.51	32.83	32.83	32.83	32.83	32.83	32.83	32.83	32.83	39.73
Agua	\$25.16	2.12	2.44	2.00	2.02	2.02	2.02	2.02	2.02	2.02	2.02	2.02	2.44
Parcial	\$2,969.55	\$250.24	\$288.37	\$235.94	\$238.33	\$238.33	\$238.33	\$238.33	\$238.33	\$238.33	\$238.33	\$238.33	\$288.37
TOTALEC	\$56,480.58	\$4,709.50	\$4,747.63	\$4,695.20	\$4,697.58	\$4,697.58	\$4,697.58	\$4,697.58	\$4,697.58	\$4,697.58	\$4,697.58	\$4,697.58	\$4,747.63
Menos:													
Depreciaciones	\$1,452.59	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05	121.05
Amortizaciones	\$954.60	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55	79.55
NETO	\$54,073.39	\$4,508.90	\$4,547.03	\$4,494.60	\$4,496.98	\$4,496.98	\$4,496.98	\$4,496.98	\$4,496.98	\$4,496.98	\$4,496.98	\$4,496.98	\$4,547.03

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.5.2. Presupuesto Sumario de Costo de Administración
Año 2003

Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Constantes	\$8,339.75	\$8,339.75	\$8,339.75	\$8,339.75	\$8,339.75	\$8,339.75	\$8,339.75	\$8,339.75	\$8,339.75	\$8,339.75	\$8,339.75	\$8,339.75
Variables	\$689.55	\$794.62	\$650.15	\$656.71	\$656.71	\$656.71	\$656.71	\$656.71	\$656.71	\$656.71	\$656.71	\$794.62
Costo Total	\$9,029.30	\$9,134.37	\$8,989.90	\$8,996.46	\$8,996.46	\$8,996.46	\$8,996.46	\$8,996.46	\$8,996.46	\$8,996.46	\$8,996.46	\$9,134.37
Depreciación y Amortiz.	\$307.95	\$307.95	\$307.95	\$307.95	\$307.95	\$307.95	\$307.95	\$307.95	\$307.95	\$307.95	\$307.95	\$307.95
I.V.A.	\$461.63	\$477.39	\$455.72	\$456.71	\$456.71	\$456.71	\$456.71	\$456.71	\$456.71	\$456.71	\$456.71	\$477.39
Total a Pagar	\$9,182.98	\$9,303.82	\$9,137.67	\$9,145.22	\$9,145.22	\$9,145.22	\$9,145.22	\$9,145.22	\$9,145.22	\$9,145.22	\$9,145.22	\$9,303.82

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.5.3. Presupuesto de I.V.A. Acreditable
Derivado del Costo de Administración
Año 2003

1. Cálculo Global

	<u>Fijos</u>	<u>Variables</u>	<u>Total</u>
Total	\$100,077.00	\$8,182.65	\$108,259.64
Menos:			
Sueldos	\$67,555.05		\$67,555.05
Carga Social	\$170.72		\$170.72
Depreciación	\$2,231.64		\$2,231.64
Amortización	\$1,463.72		\$1,463.72
Parcial	<u>\$71,421.13</u>	<u>\$0.00</u>	<u>\$71,421.13</u>
Base IVA	<u>\$28,655.87</u>	<u>\$8,182.65</u>	<u>\$36,838.52</u>
I.V.A. 15%	<u>\$4,298.38</u>	<u>\$1,227.40</u>	<u>\$5,525.78</u>

UMIKO Origami S.A. DE C.V.
7.4.5.3. Presupuesto de I.V.A. Acreditable
Derivado del Costo de Administración
Año 2003

2. Análisis por Mes

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Total Variable	\$690	\$795	\$650	\$657	\$657	\$657	\$657	\$657	\$657	\$657	\$657	\$795
Variables Sin IVA	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Base IVA	\$690	\$795	\$650	\$657	\$657	\$657	\$657	\$657	\$657	\$657	\$657	\$795
Acreditable en CV	\$103	\$119	\$98	\$99	\$99	\$99	\$99	\$99	\$99	\$99	\$99	\$119
Acreditable en CF	\$358	\$358	\$358	\$358	\$358	\$358	\$358	\$358	\$358	\$358	\$358	\$358
Total Acreditable	\$462	\$477	\$456	\$457	\$457	\$457	\$457	\$457	\$457	\$457	\$457	\$477

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.6. Costo de Producción y
Costo de Producción de lo Vendido Presupuesto
Año 2003

Concepto	Pequeña	Mediana	Grande	Total
inventario Inicial de MD				\$0.00
as: compras Netas de MD	\$23,549.40	\$111,467.16	\$81,637.92	\$216,654.48
menos: inventario Final de MD	\$1,121.40	\$5,307.96	\$3,887.52	\$10,316.88
D a Consumir	\$22,428.00	\$106,159.20	\$77,750.40	\$206,337.60
as: gastos Directos	\$34,987.68	\$53,328.80	\$19,337.92	\$107,654.40
COSTO DIRECTO	\$57,415.68	\$159,488.00	\$97,088.32	\$313,992.00
as: gastos Indirectos	\$23,287.46	\$21,873.26	\$25,475.87	\$70,636.60
gastos variables	\$20,330.08 \$2,957.38	\$19,346.37 \$2,526.89	\$22,798.93 \$2,676.94	\$62,475.38 \$8,161.22
COSTO DE PRODUCCION DE ARTICULOS TERMINADOS	\$80,703.14	\$181,361.26	\$122,564.19	\$384,628.60
as: inventario Inicial de AT	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
menos: inventario Final de AT	\$4,015.73	\$9,024.40	\$6,098.70	\$19,138.82
	-\$4,015.73	-\$9,024.40	-\$6,098.70	-\$19,138.82
COSTO DE PRODUCCION DE ARTICULOS VENDIDOS	\$76,687.42	\$172,336.86	\$116,465.49	\$365,489.77

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.7. Estado de Resultados Proforma
Año 2003

	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Ventas	\$193,440.00	\$496,000.00	\$248,000.00	\$937,440.00
Menos:				
CP de lo Vendido	\$76,687.42	\$172,336.86	\$116,465.49	\$365,489.77
Utilidad Bruta	\$116,752.58	\$323,663.14	\$131,534.51	\$571,950.23
Menos:				
Costo de Distribución	\$33,192.70	\$32,999.02	\$38,663.42	\$104,855.14
Costo Administrativo	\$31,771.21	\$20,007.86	\$56,480.58	\$108,259.64
Utilidad en Operación	\$51,788.68	\$270,656.26	\$36,390.51	\$358,835.45
Menos:				
Impuesto Sobre la Renta	\$18,126.04	\$94,729.69	\$12,736.68	\$125,592.41
PTU	\$5,178.87	\$27,065.63	\$3,639.05	\$35,883.54
Utilidad del Ejercicio	\$28,483.77	\$148,860.94	\$20,014.78	\$197,359.49

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.8. PRESUPUESTO DE PAGO DE COMPRAS
Año 2003

	IMPORTE DE LAS COMPRAS	15% I.V.A.	TOTAL A PAGAR	PAGO A PROVEEDORES
Enero	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24	\$0.00
Febrero	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24	\$24,484.24
Marzo	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24	\$24,484.24
Abril	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24	\$24,484.24
Mayo	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24	\$24,484.24
Junio	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24	\$24,484.24
Julio	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24	\$24,484.24
Agosto	\$21,290.64	\$3,193.60	\$24,484.24	\$24,484.24
Septiembre	\$20,056.92	\$3,008.54	\$23,065.46	\$24,484.24
Octubre	\$13,129.32	\$1,969.40	\$15,098.72	\$23,065.46
Noviembre	\$13,143.12	\$1,971.47	\$15,114.59	\$15,098.72
Diciembre	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$15,114.59
TOTAL	\$216,654.48	\$32,498.17	\$249,152.65	\$249,152.65

Más:	
Pagos pendientes del ejercicio anterior	<u>0</u>
PARCIAL	\$249,152.65
Menos:	
Pago pendiente al cierre del ejercicio	<u>\$0.00</u>
PAGOS PRESUPUESTOS	<u><u>\$249,152.65</u></u>

Omiko Origami S.A. De C.V.
PRESUPUESTO DE PAGO DE IVA

Año 2003

Mes	COMPRAS	TRANSFORMACIÓN	DISTRIBUCIÓN	ADMINISTRACIÓN	TOTAL	I.V.A. CAUSADO	I.V.A. A CARGO	PAGOS DEL I.V.A.
Enero	\$3,193.60	\$375.72	\$498.26	\$461.63	\$4,529.21	\$11,340.00	\$6,810.79	
Febrero	\$3,193.60	\$391.44	\$553.81	\$477.39	\$4,616.24	\$13,608.00	\$8,991.76	\$6,810.79
Marzo	\$3,193.60	\$369.83	\$477.43	\$455.72	\$4,496.57	\$11,340.00	\$6,843.43	\$8,991.76
Abril	\$3,193.60	\$370.81	\$480.90	\$456.71	\$4,502.01	\$11,340.00	\$6,837.99	\$6,843.43
Mayo	\$3,193.60	\$370.81	\$480.90	\$456.71	\$4,502.01	\$11,340.00	\$6,837.99	\$6,837.99
Junio	\$3,193.60	\$370.81	\$480.90	\$456.71	\$4,502.01	\$11,340.00	\$6,837.99	\$6,837.99
Julio	\$3,193.60	\$370.81	\$480.90	\$456.71	\$4,502.01	\$11,340.00	\$6,837.99	\$6,837.99
Agosto	\$3,193.60	\$370.81	\$480.90	\$456.71	\$4,502.01	\$11,340.00	\$6,837.99	\$6,837.99
Septiembre	\$3,008.54	\$370.81	\$480.90	\$456.71	\$4,316.95	\$11,340.00	\$7,023.05	\$6,837.99
Octubre	\$1,969.40	\$370.81	\$480.90	\$456.71	\$3,277.81	\$11,340.00	\$8,062.19	\$7,023.05
Noviembre	\$1,971.47	\$370.81	\$480.90	\$456.71	\$3,279.88	\$11,340.00	\$8,060.12	\$8,062.19
Diciembre	\$0.00	\$391.44	\$553.81	\$477.39	\$1,422.65	\$13,608.00	\$12,185.35	\$8,060.12
TOTAL	\$32,498.17	\$4,494.93	\$5,930.49	\$5,525.78	\$48,449.37	\$140,616.00	\$92,166.63	\$79,981.27

Más:

Pago pendiente del ejercicio anterior

0

PARCIAL

\$92,166.63

Menos:

Pago pendiente al cierre del ejercicio presupuesto

\$12,185.35

PAGOS DEL I.V.A. A CARGO

\$79,981.27

Omiko Orgami S.A. De C.V.

7.4.10. Presupuesto de Pagos de ISR

Total Ingresos Acumulables \$ 937,440.00
Utilidad Fiscal \$ 358,835.45
Factor de Utilidad 0.383

Mes	Ingresos	Factor	Utilidad	% de ISR	PP	Pago
Enero	\$ 75,600.00	0.383	\$ 28,938.34	35%	\$ 10,128.42	
Febrero	\$ 90,720.00	0.383	\$ 34,726.01	35%	\$ 12,154.10	\$ 10,128.42
Marzo	\$ 75,600.00	0.383	\$ 28,938.34	35%	\$ 10,128.42	\$ 12,154.10
Abril	\$ 75,600.00	0.383	\$ 28,938.34	35%	\$ 10,128.42	\$ 10,128.42
Mayo	\$ 75,600.00	0.383	\$ 28,938.34	35%	\$ 10,128.42	\$ 10,128.42
Junio	\$ 75,600.00	0.383	\$ 28,938.34	35%	\$ 10,128.42	\$ 10,128.42
Julio	\$ 75,600.00	0.383	\$ 28,938.34	35%	\$ 10,128.42	\$ 10,128.42
Agosto	\$ 75,600.00	0.383	\$ 28,938.34	35%	\$ 10,128.42	\$ 10,128.42
Septiembre	\$ 75,600.00	0.383	\$ 28,938.34	35%	\$ 10,128.42	\$ 10,128.42
Octubre	\$ 75,600.00	0.383	\$ 28,938.34	35%	\$ 10,128.42	\$ 10,128.42
Noviembre	\$ 75,600.00	0.383	\$ 28,938.34	35%	\$ 10,128.42	\$ 10,128.42
Diciembre	\$ 90,720.00	0.383	\$ 34,726.01	35%	\$ 12,154.10	\$ 10,128.42
Total	\$ 937,440.00		\$358,835.45		\$ 125,592.41	\$ 113,438.30

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.11. PRESUPUESTO GENERAL DE PAGOS
Año 2003

	PAGA A PROVEEDORES	COSTO DE TRANSFORMACION A PAGAR	COSTO DE DISTRIBUCION A PAGAR	COSTO ADMINISTRATIVO A PAGAR	I.S.R. A PAGAR	I.V.A A PAGAR	TOTAL A PAGAR
Enero	\$0.00	\$14,309.36	\$8,702.89	\$9,182.98	\$0.00	\$0.00	\$32,195.24
Febrero	\$24,484.24	\$15,812.28	\$9,128.81	\$9,303.82	\$10,128.42	\$6,810.79	\$75,668.35
Marzo	\$24,484.24	\$13,745.76	\$8,543.18	\$9,137.67	\$12,154.10	\$8,991.76	\$77,056.71
Abril	\$24,484.24	\$13,839.70	\$8,569.60	\$9,145.22	\$10,128.42	\$6,843.43	\$73,010.80
Mayo	\$24,484.24	\$13,839.70	\$8,569.80	\$9,145.22	\$10,128.42	\$6,837.99	\$73,005.36
Junio	\$24,484.24	\$13,839.70	\$8,569.80	\$9,145.22	\$10,128.42	\$6,837.99	\$73,005.36
Julio	\$24,484.24	\$13,839.70	\$8,569.80	\$9,145.22	\$10,128.42	\$6,837.99	\$73,005.36
Agosto	\$24,484.24	\$13,839.70	\$8,569.80	\$9,145.22	\$10,128.42	\$6,837.99	\$73,005.36
Septiembre	\$24,484.24	\$13,839.70	\$8,569.80	\$9,145.22	\$10,128.42	\$6,837.99	\$73,005.36
Octubre	\$23,065.46	\$13,839.70	\$8,569.80	\$9,145.22	\$10,128.42	\$7,023.05	\$71,771.64
Noviembre	\$15,098.72	\$13,839.70	\$8,569.80	\$9,145.22	\$10,128.42	\$8,062.19	\$64,844.04
Diciembre	\$15,114.59	\$15,812.28	\$9,128.81	\$9,303.82	\$10,128.42	\$8,060.12	\$67,548.03
TOTAL	\$249,152.65	\$170,397.26	\$104,062.05	\$110,090.06	\$113,438.30	\$79,981.27	\$827,121.60

Omiko Origami S.A. De C.V.
7.4.12. FLUJO DE EFECTIVO PROFORMA
Año 2003

CONCEPTO	Di-mes-alo													TOTAL
	Año 0	01-Ene-03	01-Feb-03	01-Mar-03	01-Abr-03	01-May-03	01-Jun-03	01-Jul-03	01-Ago-03	01-Sep-03	01-Oct-03	01-Nov-03	01-Dic-03	
INGRESOS														
Ventas														\$0
Comisos	\$0	\$86 940	\$104 320	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$104 320	\$1 018 056
Aportaciones de Cap	\$10 000													\$10 000
Prestamos Bancarios														\$0
Otros	\$10 000													\$10 000
														\$0
Total Ingresos (1)	\$86 000	\$86 940	\$104 320	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$86 940	\$104 320	\$1 518 056
EGRESOS														\$0
Inversion Fija	\$59 276													\$59 276
Pago a Proveedores	\$0	\$24 484	\$24 484	\$24 484	\$24 484	\$24 484	\$24 484	\$24 484	\$24 484	\$24 484	\$23 053	\$15 059	\$15 113	\$249 153
Pago ISR	\$0	\$10 128	\$12 154	\$10 128	\$10 128	\$10 128	\$10 128	\$10 128	\$10 128	\$10 128	\$10 128	\$10 128	\$10 128	\$113 434
Costos de Transform	\$3 000	\$14 359	\$15 812	\$13 746	\$13 840	\$13 840	\$13 840	\$13 840	\$13 840	\$13 840	\$13 840	\$13 840	\$15 812	\$173 393
Gastos de Distribucion	\$1 000	\$8 702	\$9 125	\$8 543	\$8 570	\$8 570	\$8 570	\$8 570	\$8 570	\$8 570	\$8 570	\$8 570	\$9 125	\$105 062
Gastos Administrativos	\$1 000	\$9 183	\$9 304	\$9 148	\$9 145	\$9 145	\$9 145	\$9 145	\$9 145	\$9 145	\$9 145	\$9 145	\$9 304	\$111 060
Pago IVA	\$0	\$6 811	\$8 952	\$6 843	\$6 870	\$6 870	\$6 870	\$6 870	\$6 870	\$6 870	\$7 023	\$8 062	\$8 062	\$75 581
														\$0
Total Egresos (2)	\$64 276	\$82 194	\$76 644	\$77 857	\$73 811	\$73 889	\$73 889	\$73 889	\$73 889	\$73 889	\$73 889	\$73 778	\$84 844	\$887 387
Flujo Generado (1-2)	\$15 724	\$4 746	\$27 676	\$9 083	\$13 925	\$13 925	\$13 925	\$13 925	\$13 925	\$13 925	\$13 168	\$22 056	\$36 786	\$266 659
Disponible	\$0	\$15 724	\$10 465	\$99 125	\$109 012	\$122 941	\$136 876	\$150 811	\$164 745	\$178 680	\$192 815	\$207 783	\$229 879	\$279 879
Flujo de Caja	\$15 724	\$10 465	\$99 120	\$108 012	\$122 841	\$136 876	\$150 811	\$164 745	\$178 680	\$192 815	\$207 783	\$228 879	\$286 659	

212

Omiko Origami S.A. De C.V.
Tabla de Depreciaciones

Concepto	Original	Depreciación	Neto
Equipo de Cómputo	\$36,040.00	\$16,218.00	\$19,822.00
Equipo de Oficina	\$13,490.00	\$1,349.00	\$12,141.00
Herramientas	\$2,014.00	\$201.40	\$1,812.60

7.4.14. Posición Financiera Presupuesta Año 1

Activo				Pasivo	
Circulante				Corto Plazo	\$62,491
	\$296,115				
Caja y Bancos	\$266,659			Acreedores Diversos	\$10,000
Almacén de PT	\$19,139			Proveedores	\$0
Almacén de MD	\$10,317			ISR por Pagar	\$12,154
				IVA x Pagar	\$4,454
				Provisión De PTU	\$35,884
Fijo					
		\$33,776		Capital Contable	\$267,359
	Original	Depreciación	Neto		
Equipo de Cómputo	\$36,040.00	\$16,218.00	\$19,822.00	Capital Social	\$70,000
Equipo de Oficina	\$13,490.00	\$1,349.00	\$12,141.00	Utilidad del Ejercicio	\$197,359
Herramientas	\$2,014.00	\$201.40	\$1,812.60	Ajuste por Manejo de Decimales	\$39.00
Total Activo	\$329,890			Total Pasivo + Capital	\$329,890

Omiko Origami S.A. De C.V.

7.4.15. Análisis del Punto de Equilibrio

Ingresos Totales	\$937,440.00
Costos Fijos	\$238,565.73
Transformación	\$62,475.38
Distribución	\$76,013.35
Administración	\$100,077.00
Costos Variables	\$152,840.05
Transformación	\$115,815.62
Distribución	\$28,841.79
Administración	\$8,182.65
Contribución Marginal	0.84
Punto de Equilibrio	<u>\$200,395.21</u>

7.5. Sistema de Valor Económico Agregado
7.5.1. Utilidad Bruta como Porcentaje de las Ventas
Año 2003

Concepto	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Ventas	\$193,440.00	\$496,000.00	\$248,000.00	\$937,440.00
Inventario Inicial de MD				
Mas: Compras Netas de MD	\$23,549.40	\$111,467.16	\$81,637.92	\$216,654.48
Menos: Inventario Final de MD	\$1,121.40	\$5,307.96	\$3,887.52	\$10,316.88
MD a Consumir	\$22,428.00	\$106,159.20	\$77,750.40	\$206,337.60
Mas: Salarios Directos	\$34,987.68	\$53,328.80	\$19,337.92	\$107,654.40
COSTO DIRECTO	\$57,415.68	\$159,488.00	\$97,088.32	\$313,992.00
Utilidad Bruta como % de las Ventas	29.68%	32.15%	39.15%	33.49%

Omiko Origami S.A. De C.V.

7.5.2. Cálculo del Capital

1. Cálculo de los Costos de Operación

Costo de lo Vendido (Costos de Operación)	\$70,637
Gastos de Ventas	\$104,855
Gastos de Administración	\$108,260

Costo de Operación	\$283,751
--------------------	-----------

2. Cálculo del Capital de la Empresa

Total de Activos	\$329,890
Cuentas x Pagar	\$52,491
Acreedores Diversos	\$10,000

Capital O.O.	\$267,399
--------------	-----------

3. Cálculo del CO-ratio

Costo de Operación	\$283,751
Costos de Capital	\$19,386

CO-ratio 0.11

4. Aplicación en Posición Financiera

CCPP	7.25%
------	-------

Categorías Contables	Saldos en Posición	Cargos de Capital	CÓDIGO
Caja y Bancos	\$266,659	\$19,333	CB
Inventarios	\$29,456	\$2,136	INV
Equipos y Herramientas	\$33,776	\$2,449	EQU
Cuentas por Pagar	\$52,491	\$3,806	CP
Acreedores Diversos	\$10,000	\$725	AD

Totales	\$267,399	\$19,386
----------------	------------------	-----------------

Omiko Origami S.A. De C.V.

7.5.4. Cálculo del Costo de Capital

Tasa Libre de Riesgo:
Origen del Capital:

5.84%
Accionistas y Acreedores

Origen del Capital Accionistas 87.5%	TREMA		Costo de Capital
	% Cetes	% Prima	
\$ 70,000	5.84%	2.16%	8%

Determinación del Costo de Capital Promedio Ponderado

Concepto	% de Participación	Costo de Capital	CCPP
Accionistas	87.50%	8%	7.00%
Acreedores	12.50%	2%	0.25%
Total	100.00%	10.00%	7.25%

Omiko Origami S.A. De C.V.

7.5.5. Calculo del EBIT (Utilidad en Operación)

Concepto	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Ventas	\$193,440.00	\$496,000.00	\$248,000.00	\$937,440.00
Costos Directos	\$57,415.68	\$159,488.00	\$97,088.32	\$313,992.00
Costos de Operación	\$84,235.64	\$65,855.74	\$114,521.17	\$264,612.55

EBIT	\$51,788.68	\$270,656.26	\$36,390.51	\$358,835.45
-------------	--------------------	---------------------	--------------------	---------------------

Omiko Origami S.A. De C.V.

7.5.6. Matriz de Dependencia entre Costos de Capital y Productos Marcas de Dependencia

Lineas	Categoría Contable				
	CB	INV	EQU	CP	AD
Pequeña	*	*	*	*	*
Mediana	*	*	*	*	*
Grande	*	*	*	*	*

7.5.6. Matriz de Dependencia entre Costos de Capital y Productos Porcentajes

Lineas	Categoría Contable				
	CB	INV	EQU	CP	AD
Pequeña	30.00%	30.00%	33.00%	30.00%	33.00%
Mediana	40.00%	40.00%	34.00%	40.00%	34.00%
Grande	30.00%	30.00%	33.00%	30.00%	33.00%
Total de Cargos	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

7.5.6. Matriz de Dependencia entre Costos de Capital y Productos Costos de Capital

Lineas	Categoría Contable					Costo de Capital por Línea
	CB	INV	EQU	CP	AD	
Pequeña	\$5,800	\$641	\$808	\$1,142	\$239	\$5,868
Mediana	\$7,733	\$854	\$833	\$1,522	\$247	\$7,651
Grande	\$5,800	\$641	\$808	\$1,142	\$239	\$5,868
Total de Cargos	\$19,333	\$2,136	\$2,449	\$3,806	\$725	\$19,386

Omiko Origami S.A. De C.V.

7.5.7. Integración ABC - EVA

Concepto	Pequeña	Mediana	Grande	Total
Ventas	\$193,440.00	\$496,000.00	\$248,000.00	\$937,440.00
Costos Directos	\$57,415.68	\$159,488.00	\$97,088.32	\$313,992.00
Costos de Operación	\$84,235.64	\$65,855.74	\$114,521.17	\$264,612.55

EBIT	\$51,788.68	\$270,656.26	\$36,390.51	\$358,835.45
------	-------------	--------------	-------------	--------------

Impuestos sobre EBIT	\$23,304.91	\$121,795.32	\$16,375.73	\$161,475.95
----------------------	-------------	--------------	-------------	--------------

Costos de Capital	\$5,867.63	\$7,651.14	\$5,867.63	\$19,386.41
-------------------	------------	------------	------------	-------------

Valor Económico Agregado	\$17,437.27	\$114,144.18	\$10,508.09	\$142,089.54
--------------------------	-------------	--------------	-------------	--------------

Omiko Origami S.A. De C.V.

Evaluación Financiera

Activo Circulante	\$296,115
Pasivo Corto Plazo	\$62,491
Inventarios	\$29,456
Activo Total	\$329,890
Pasivo Total	\$62,491
Capital Contable	\$267,359
Ventas	\$937,441
Utilidad Neta	\$197,359

Liquidez

Mediata	4.74
Inmediata	4.27
Capital de Trabajo	\$233,623

Endeudamiento

Apalancamiento	0
Endeudamiento	19%

Rentabilidad

% Utilidad	0.21
Sobre la Inversión	281.94%
RAT	59.83%

VIII. Plan Legal

8.1. Objetivo General.

Determinar la Estructura Legal y Fiscal que más se adapte y más convenga a la estrategia empresarial de Omiko Origami.

8.1. Objetivos Específicos.

Determinar la personalidad jurídica más adecuada para Omiko Origami, desde el punto de vista legal y fiscal.

8.2. Constitución Legal de la Empresa.

8.2.1. Aspecto Jurídico.

Tres son las principales figuras jurídicas que se pudieran tomar en cuenta para constituir legalmente a Omiko Origami:

- a) Sociedad de Responsabilidad Limitada (S. De R.L.)
- b) Sociedad Anónima (S.A.)
- c) Sociedad Anónima de Capital Variable. (S.A. de C.V.)

De estas figuras jurídicas ofrecidas por la Ley General de Sociedades Mercantiles se recomienda la siguiente opción para el proyecto.

Sociedad Anónima de Capital Variable.

Las Sociedades Anónimas de capital Variable, ofrecen ventajas adicionales a las Sociedades Anónimas y de Responsabilidad Limitada, entre las que podemos citar:

- a) Posibilidad de Incrementar o disminuir el capital sin necesidad del protocolo ante notario público.
- b) Facilidad en trámites y registros para efectos fiscales.
- c) En caso de quiebra, el accionista solo responde hasta por el monto de sus aportaciones.

8.2.2. Aspecto Fiscal.

El Régimen Fiscal que adoptará la Empresa es el General de Ley, estratégicamente es el más conveniente para sus operaciones fiscales y financieras, sin embargo, para llegar a esta forma tributaria se planean dos etapas:

1ra. Etapa

Consiste en darse de alta ante hacienda como una persona física con actividades empresariales, esta etapa abarca la fase de mercadotecnia en la que la distribución es en puntos de venta tales como, escuelas y pequeñas papelerías.

2da Etapa

Esta segunda etapa contempla la estrategia de distribución a mayor escala y será el momento en que Omiko Origami será transformada en una Sociedad Anónima de Capital Variable, siendo muy conveniente en este momento empezar a trabajar fiscalmente como cualquier empresa, ya que el monto de operaciones, ingresos, deducciones e impuestos será considerablemente mayor que en un inicio.

IX. CONCLUSIONES DEL PROYECTO

La puesta en marcha del Proyecto Ormiko Origami a través de la construcción de una estructura empresarial sólida y competitiva, con base en el desarrollo de su Plan de Negocios, sería, sin duda alguna, la conclusión mas gratificante de este trabajo, sin embargo, en este momento solo podemos hablar de conclusiones meramente teóricas, ya que lo practico empieza aproximadamente en 6 meses.

Prácticamente podemos hablar de las siguientes conclusiones:

- A) Administrar una pequeña Unidad de Negocio o Pequeña Empresa, no es un juego, ni tampoco es tan sencillo como parece, finalmente es una empresa y de su adecuada administración dependerá su crecimiento o desaparición.
- B) Toda Pequeña Empresa es un sistema, pequeño, pero al fin sistema, conformado por diversos subsistemas, cuyas estrategias particulares deberán responder a la Estrategia General del Negocio, de igual forma que en las Grandes Empresas.
- C) La construcción de una Estructura Empresarial sólida que responda la Estrategia Competitiva del Negocio dependerá de la adaptación de los nuevos métodos y procedimientos administrativos y financieros a la realidad de la empresa, no podemos limitarnos por el solo hecho de ser pequeños. El desarrollo de una Empresa Competitiva se basa en la utilización de herramientas administrativas y financieras modernas, tales como:
 - a. Plan de Negocios
 - b. Sistema de Información de Mercados
 - c. Sistema de Evaluación del Desempeño
 - d. Sistema de Contable y de Costos
 - e. Sistema de Valor Económico Agregado
- D) Cualquier Metodología, Proceso, Estrategia, etc. por muy sofisticada que sea, es aplicable a toda Unidad de Negocio sin importar su tamaño, forma o giro, basta con adaptarlo a la realidad de la Empresa, desde luego, esto implica mucho trabajo, dedicación y compromiso, no solo de la Alta Dirección, sino también del Equipo Operativo.

Finalmente me resta comentar que la comprobación del funcionamiento de mi Proyecto en forma práctica, no es perceptible en este momento, sin embargo, si la teoría administrativa y financiera es correcta, en pocos años estaremos conociendo una Empresa Mexicana Altamente Competitiva.

BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS

MERCADOTECNIA.

- 1) **Fundamentos del Marketing.** Stanton, William J; Etzel, Michel J.; Walker, Bruce J. Undécima Edición. Mc Graw Hill, México 2000.
- 2) **Introducción a la Investigación de Mercados.** Fisher, Laura; Navarro, Alma. Tercera Edición. Mac Graw Hill, México 1996.
- 3) **www.inegi.gob.mx**
- 4) **www.burundis.com**
- 5) **www.engreetings.com**

OPERACIONES

- 1) **Applied Production and Operations Management.** Evan, James R.; fourth Edition. West Publishing Company, 1998.

RECURSOS HUMANOS

- 1) **Manuales de Organización.** Elaborados por el Despacho de Consultoría Sedano Tovar y Asociados, S.C.
- 2) **Salarios: Estrategia y Sistema Salarial.** Morales Arrieta, Juan Antonio; Velandia Herrera, Nestor. Primera Edición. Mc Graw Hill, Colombia 2001.
- 3) **Evaluación 360.** France, Steve. Primera Edición. Editorial Panorama.

ADMINISTRACIÓN

- 1) **Administración.** Robbins, Stephen; Coulter, Mary. Quinta Edición. Prentice Hall Hispanoamericana, México 1996.
- 2) **Managing the Small to Mid – Zized Company.** Collins, James C.; Iazier, William C., México 1995.

ESTRATEGIA

- 1) Conceptos de Administración Estratégica. David, Fred R. Quinta Edición. Prentice Hall Hispanoamericana, México 1997.
- 2) Ventaja Competitiva. Porter, Michel E. Decimo Sexta Reimpresión. CECSA, México 1998.
- 3) Estrategia Competitiva. Porter, Michel E. Décimo Sexta Reimpresión. CECSA, México 1998.
- 4) El Proceso Estratégico. Mintzberg, Henry. Segunda Edición. Prentice Hall Hispanoamericana, México 1993.

COSTOS Y PRESUPUESTOS

- 1) Introducción a la Contabilidad Administrativa. Horngren, Charles T. ; Sundem, Gary L. Novena Edición Prentice Hall Hispanoamericana, México 1993.
- 2) Contabilidad de Costos: Un Enfoque Gerencial. Horngren, Charles T.; Foster, George. Sexta Edición, México 1993.
- 3) El Presupuesto. Del Río González Cristóbal.
- 4) How to Design and Implement an Integrated Activity – Based Costing and Economic Value Added. Roztocky, Narcyz; LaScola Needy, Kim. University of Pittsburg.
- 5) A Procedure Smooth Implementation of Activity Based Costing in Small Companies. Roztocky, Narcyz. State University of New York at New Paltz. Department of Business Administration.

FINANZAS

- 1) Administración Financiera. Van Horne, James C. Séptima Edición. Prentice Hall Hispanoamericana, México 1990.
- 2) La Administración Financiera del Capital de Trabajo. Moreno Fernández, Joaquín; Rivas Merino, Sergio. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Serie de Administración Financiera.
- 3) Principios de Finanzas Corporativas. Brealy, Richard A.; Myers, Stewart C. Quinta Edición. Mc Graw Hill 1998.

OTROS

- 1) Calidad, Productividad y Competitividad. Deming, W. Edwards.
Ediciones Díaz de Santos. México 1989.
- 2) El Emprendedor de Éxito: Guía para Planes de Negocios. Alcaráz,
Rafael. Mc Graw Hill, México 1998.
- 3) El Plan de Negocios del Emprendedor.