



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y  
ADMINISTRACIÓN

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE LA  
EMPRESA MARINES FERRETERÍA

DISEÑO DE UN SISTEMA O PROYECTO  
PARA UNA ORGANIZACIÓN

SAÚL MARÍN FERNÁNDEZ



MÉXICO, D.F.

2012



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.





UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE  
MÉXICO

FACULTAD DE CONTADURÍA Y  
ADMINISTRACIÓN

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPANSIÓN DE LA  
EMPRESA MARINES FERRETERÍA

DISEÑO DE UN SISTEMA O PROYECTO  
PARA UNA ORGANIZACIÓN

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

SAÚL MARÍN FERNÁNDEZ

ASESOR:

DR. FRANCISCO LÓPEZ HERRERA



MÉXICO, D.F.

2012



## DEDICATORIA:

*En primer lugar quiero dedicar esta tesis a toda mi familia a mis padres y hermanos quienes a lo largo de estos 23 años me han enseñado que la vida se construye poco a poco con logros y fracasos, con alegrías, con tristezas, con constancia y empeño. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y todo ello con una gran dosis de amor y sin pedir nunca nada a cambio.*

*Para mis tíos y padrinos por su comprensión y ayuda en momentos malos y menos malos. Me han enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.*

*Y Finalmente a Dalila que siempre creíste en mí, por la paciencia brindada fuiste una pieza clave en la elaboración de esta tesis.*

## AGRADECIMIENTOS:

*A Dios...*

*Por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por darme paz, fe e iluminar mi mente, por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo este periodo de estudio y conocimiento.*

*A mis padres...*

*Florenciano Marín y Josefa Fernández por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través de todo este tiempo y la confianza que siempre tuvieron en mí.*

*A mis hermanos...*

*Edwin por ser un gran ejemplo a seguir en mi desarrollo profesional, Florenciano Eulalio y Jorge A. Marín por siempre estar ahí recordándome que puedo contar con ellos. Por demostrarme su amor*

*aun después de los grandes tropiezos que tuve, por estar en las buenas y en las malas.*

*A mi asesor de tesis...*

*Dr. Francisco López Herrera, por la orientación y ayuda que me brindó para la realización de esta tesis, por su apoyo y amistad que me permitieron aprender mucho más que lo estudiado en el proyecto.*

*A todos mis profesores...*

*De la licenciatura en Administración que me enseñaron tanto de la profesión como de la vida, impulsándome siempre a seguir adelante siempre les estaré eternamente agradecido por todos sus conocimientos y por mostrarme que todo se puede alcanzar con perseverancia y esmero.*

*A mis sinodales...*

*Por prestar el tiempo requerido para la realización de esta tesis.*

*A mis amigos...*

*A cada uno por ese granito de arena que me dieron, por estar conmigo en las buenas y malas y por hacerme fuerte en especial a Gustavo Peña y Martín Llano que me abrieron la puerta de su casa y de su familia, me dieron ese apoyo y me brindaron su amistad a lo largo de esta travesía.*

*A mi Novia...*

*Dalí por todo el apoyo brindado, por aguantarme y por siempre buscar la manera de animarme, por tu amor y entrega, por los sacrificios que has hecho por todo tu amor.*

*A la máxima casa de estudios "UNAM"...*

*Por haberme dado la oportunidad de ingresar al sistema de Educación Superior y cumplir este gran sueño.*

*Todo este trabajo ha sido posible gracias a todos ellos.*

*"El agradecimiento es la memoria del corazón." – Lao-tse*



Índice:

Capítulo I. La empresa.....	1
1.1 Nombre de la Empresa.....	1
1.2 Tamaño Catalogado.....	3
1.3 Ubicación.....	7
1.4 Breve Historia de la Empresa.....	10
1.5 Descripción de la Empresa.....	12
1.6 Actores Básicos Para el Desarrollo de la Expansión de la Microempresa..	20
1.7 Tipo de Proyecto.....	23
Capítulo II. Imagen de la Microempresa.....	34
2.1 Imagen del Producto y Servicio.....	35
2.2 Características del nombre de la Empresa.....	36
2.3 Descripción de los Productos Comercializados y del Servicio.....	36
2.4 Logotipo.....	37
2.5 Eslogan.....	40
2.6 Filosofía Empresarial.....	40
Capítulo III. Estudio Administrativo.....	46
3.1 Planeación Estratégica.....	46
3.2 Análisis FODA.....	50
3.3 Mapa de Proyecto.....	68
3.4 Planeación Táctica.....	70

Capítulo IV. Estudio de Mercado.....	75
4.1 Estudio del Mercado.....	75
4.2 Perfil del Consumidor.....	83
4.3 Análisis de la Oferta .....	83
4.4 Análisis de la Demanda.....	85
4.5 Pronostico de Ventas.....	94
4.6 Análisis de precios.....	95
4.7 Estrategia.....	98
4.8 Riesgos y Oportunidades del mercado.....	100
Capítulo V. Estudio Técnico.....	102
5.1 Localización de la Planta.....	102
5.2 Determinación del tamaño óptimo de la Planta.....	108
5.3 Determinación de la distribución óptima de la Planta.....	110
5.4 Ingeniería del Proyecto.....	114
5.5 Mobiliario y Equipo.....	120
5.6 Procesos básicos para el proyecto.....	121
Capítulo VI. Estudio de la Organización.....	130
6.1 Estructura Organizacional.....	130
6.2 Descripción de Puestos.....	135
6.3 Reclutamiento y Selección de Personal.....	137
6.4 Contratación.....	139
6.5 Desarrollo del Personal.....	140
6.6 Reglas de Convivencia en el Trabajo.....	142

Capítulo VII. Estudio Financiero.....	145
7.1 Presupuesto de Inversión.....	145
7.2 Estructura y Fuentes de Financiamiento.....	146
7.3 Presupuesto de Ventas.....	148
7.4 Presupuesto de Costos de Materiales, Mano de Obra Directa e Indirecta, Gastos Generales.....	152
7.5 Flujo de Efectivo.....	160
7.6 Medidas de Rentabilidad.....	163
7.7 Balance general y razones financieras.....	166
Conclusiones.....	169
Bibliografía.....	172
Sitios Consultados.....	174
Anexos.....	175

## Capítulo I. La empresa

### 1.1 Nombre de la Empresa.

Para determinar y darle un nombre a una empresa muchas veces resulta complicado ya que independientemente del sector, industria o giro de ésta, el nombre no siempre tiene el impacto que se desea causar en el mercado y finalmente en los consumidores. Por ello es muy importante darle el nombre adecuado a cada empresa puesto que el nombre de la empresa es considerado como una herramienta muy valiosa ya que dando un nombre apropiado se logra que los consumidores, clientes y el mercado potencial identifique el giro, los productos que comercializa o el sector que atiende.

La atracción o rechazo hacia una empresa por parte del mercado en muchas ocasiones se debe al nombre que porta. Asignar el nombre a una organización es una tarea complicada y para lograr asignar el mejor nombre posible es necesario tener muy bien identificadas las características del negocio.

Los requerimientos que debe de contener un nombre para una empresa son los factores que detonaran en el mercado y en los consumidores y estos son: debe ser legible, agradable, sencillo, interesante, entre otros. Se deben de tomar en cuenta aspectos como los siguientes para poder establecer el nombre idóneo a una organización, y son:

- El juego de palabras o una sola palabra puede dar origen a un nombre de empresa, esta palabra puede ser un verbo, un adjetivo, adverbios o sustantivos ya que hacen alusión a exclusividad, esta palabra debe de surgir dentro del área de negocio, los verbos y los adjetivos pueden hacer referencia a la imagen de la marca.
- El uso del idioma ingles puede ser positivo o negativo.
- El uso de acrónimos que hacen referencia al nombre del o de los propietarios.
- Investigar las referencias o significados de las palabras, el encontrar diferentes significados de las palabras puede dar origen a un nombre concreto y original que describa a una empresa.

- Hacer caso al instinto, es muy acertado que al tener la convicción de nuestras acciones pueden traer consigo verdaderos beneficios y también es muy valido seguir esa corazonada y utilizarla como el nombre para una empresa.

El nombre que obtuvo la empresa desde el 2002 fue el de *Marines Ferretería* por acuerdo de los dos hermanos que formaron la sociedad. Puesto que no contaban con el capital necesario para constituirse como una Sociedad Anónima de acuerdo a la Ley de Sociedades Mercantiles decidieron iniciar sus actividades como Persona Física con actividad empresarial para poder hacer frente a los lineamientos del mercado, es por ello que por cuestiones de regulación ante la Secretaria de Hacienda y Crédito Público el nombre que está registrado en esta institución es el de Florenciano Marín Parra.

La empresa se ha desarrollado y ha crecido favorablemente por lo cual han decidido pasar al régimen de las Sociedades Mercantiles, con esto el nombre con el que se identifica a la empresa ya no tendrá que estar acompañado con el de un socio.

# *Marines Ferretería*

## **Perfiles, Tubos, Válvulas, Conexiones y todo lo relacionado a Ferretería en General**

*Florenciano Marín Parra*

R.F.C. MAPF-681128-75A • C.U.R.P. MAPF681128HPLRRL01

## 1.2 Tamaño Catalogado

La clasificación que se le dé a una empresa hace referencia a la magnitud y alcance comercial que tiene o puede llegar a tener, otra razón por la cual he determinado abordar este tema es la de hacer énfasis en el objetivo de desarrollo y crecimiento que tiene planteado la organización.

El tamaño catalogado y la clasificación de las empresas varía de acuerdo con la entidad clasificadora (Alavez Tello y Peraza Talavera, 2000). De acuerdo a la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) clasifica el tamaño de las empresas en base a su volumen de ventas y el número de empleados, por otro lado la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), reglamenta que cualquier empresa con ventas anuales superiores a siete millones de pesos (Boletín Informativo, SHCP, 1996) debe de presentar estados contables dictaminados; en el siguiente cuadro se incluye la clasificación que hace la SECOFI.

<b>TAMAÑO</b>	<b>VENTAS ANUALES (MILLONES)</b>	<b>NÚMERO DE EMPLEADOS</b>
<b>MICRO</b>	Menos de 1	Hasta 15
<b>PEQUEÑA</b>	De 1 a 10	De 16 a 100
<b>MEDIANA</b>	De 10 a 20	De 101 a 250

Retomando la clasificación que hace la SECOFI *Marines Ferretería* se encuentra en la clasificación de Pequeña ya que su volumen de ventas se encuentra en el rango de un millón a diez millones que muestra la tabla anterior.

Al lograr poner en funcionamiento la plata de operación que tienen previsto los socios se continuará con el crecimiento que ha mantenido la organización incrementando la capacidad que actualmente que tiene. Por ello ubicar a la empresa en el tamaño de pequeña es una muestra representativa de que en México las micro y pequeñas empresas tienen un gran porcentaje de presencia en la economía nacional, no obstante *Marines Ferretería* se ha planteado la visión de

pasar de Pequeña a mediana, con lo cual poder consolidarse como una empresa en crecimiento y promotora del desarrollo económico.

### **1.2.1 Sectores Económicos**

Los Sectores Económicos muestran las diferentes clasificaciones entre las empresas y organizaciones, existen para determinar la posición que tienen las empresas en la economía nacional. Este tema en el proyecto tiene la finalidad de precisar el tamaño que tiene la empresa, también servirá para identificar el mercado y los clientes a los que está dirigido.

La clasificación por sectores económicos permite diferenciar y agrupar a las organizaciones con giros y procesos productivos semejantes y al mismo tiempo son la división de las actividades económicas de un país en los sectores Primario, Secundario y Terciario (Kenessey, 2005).

De acuerdo a la clasificación por Sectores Económicos *Marines Ferretería* se coloca en el Sector Comercial puesto que la función principal de esta organización es hacer llegar productos terminados que cumplan con las especificaciones requeridas por sus clientes.

#### *Sector Primario*

El sector primario clasifica a empresas u organizaciones que obtienen productos directamente de la naturaleza, materia prima o bien creaciones hechas con recursos naturales; las subdivisiones que conforman a este sector y son:

- Sector Agrícola
- Sector Ganadero
- Sector Pesquero
- Sector Minero
- Sector Forestal

### *Sector Secundario*

Este sector agrupa a la industria de transformación ya que utiliza materia prima para realizar productos terminados o semi-laborados; y en esta clasificación encontramos:

- Sector Industrial
- Sector Energético
- Sector Minero
- Sector de la Construcción

### *Sector Terciario*

Mientras que en el tercer sector también llamado sector servicios; se encuentran las organizaciones que no producen bienes, sino servicios.

- Sector de Transporte
- Sector de Comunicaciones
- Sector Comercial
- Sector Turístico
- Sector Salud
- Sector Educativo
- Sector Financiero

Para una mejor clasificación de las empresas en cada sector económico existen subdivisiones que nos ayudan a asignar la clasificación idónea para cada organización. Un Sector se divide en subsectores que a su vez estos subsectores se dividen en ramas de actividad, las ramas de actividad nos llevan a varias actividades.

La clasificación específica para *Marines Ferretería* de acuerdo a los sectores económicos es la siguiente:

<b>Clasificación por Sector Económico</b>	
<b>Sector</b>	Comercial
<b>Subsector</b>	Comercio Mayorista
<b>Rama de Actividad</b>	Comercio mayorista de productos para la industria de construcción.
<b>Actividad</b>	Venta de Acero estructural y productos para la construcción y ferretería.

El cuadro anterior muestra la clasificación de la empresa por Sectores Económicos y se coloca en el Sector Comercial puesto que la función principal de esta organización es hacer llegar productos terminados que cumplan con las especificaciones requeridas por sus clientes.

### **1.2.2 Origen de Capital**

Para crear una empresa es necesario tener el recurso monetario, y este capital puede provenir de dos fuentes ya sea privado o por capital público. El origen de capital también lleva a visualizar y precisar el tamaño de una empresa, es por ello que es necesario mencionar el origen de capital de *Marines Ferretería*.

La organización conforme al Origen del Capital tiene la denominación de *capital privado* puesto que el origen del capital para la creación de esta empresa es de naturaleza privada ya que los socios utilizaron sus propios recursos para poner en marcha su negocio.

Retomando los temas que se incluyen en este apartado que conforma al plan de negocio se muestra a continuación un cuadro en el que se logra apreciar detalladamente las características que tiene la empresa así como el número de empleados que forman parte del equipo de trabajo de esta organización, incluidos ambos socios.

Tamaño: Micro
Sector Económico: Comercial
Origen de Capital: Privado
Número de Empleado: 5 personas

### **1.3 Ubicación**

La ubicación que se le dé a una empresa representa una decisión muy importante en el desarrollo de cualquier compañía, ya que la de decisión que tomen los accionistas para su localización marcará el desarrollo de todas las actividades comerciales que implemente el negocio. Por otra parte la localización de una empresa debe de plantearse a largo plazo ya que la permanencia en el mercado es un objetivo que buscan todas las organizaciones y que aunado a esto, ésta su crecimiento y expansión.

Actualmente Marines Ferretería desarrolla sus actividades comerciales bajo el criterio “sobre pedido” (venta telefónica) en más de un 80%, lo que le permite no tener costos excesivos de almacenamiento, y está enfocada en la zona noroeste del Distrito Federal en donde tiene presencia y es el mercado en el cual se encuentran la mayoría de los clientes. La empresa cuenta con un pequeño inventario de productos que hacen frente a las necesidades de clientes que se encuentran cerca de la empresa y también satisface las necesidades urgentes de nuestros clientes.

Lo anterior hace referencia a que en el domicilio en donde se trabaja actualmente permite realizar las operaciones comerciales para la atención de los clientes en dicha zona y poder captar a nuevos clientes.

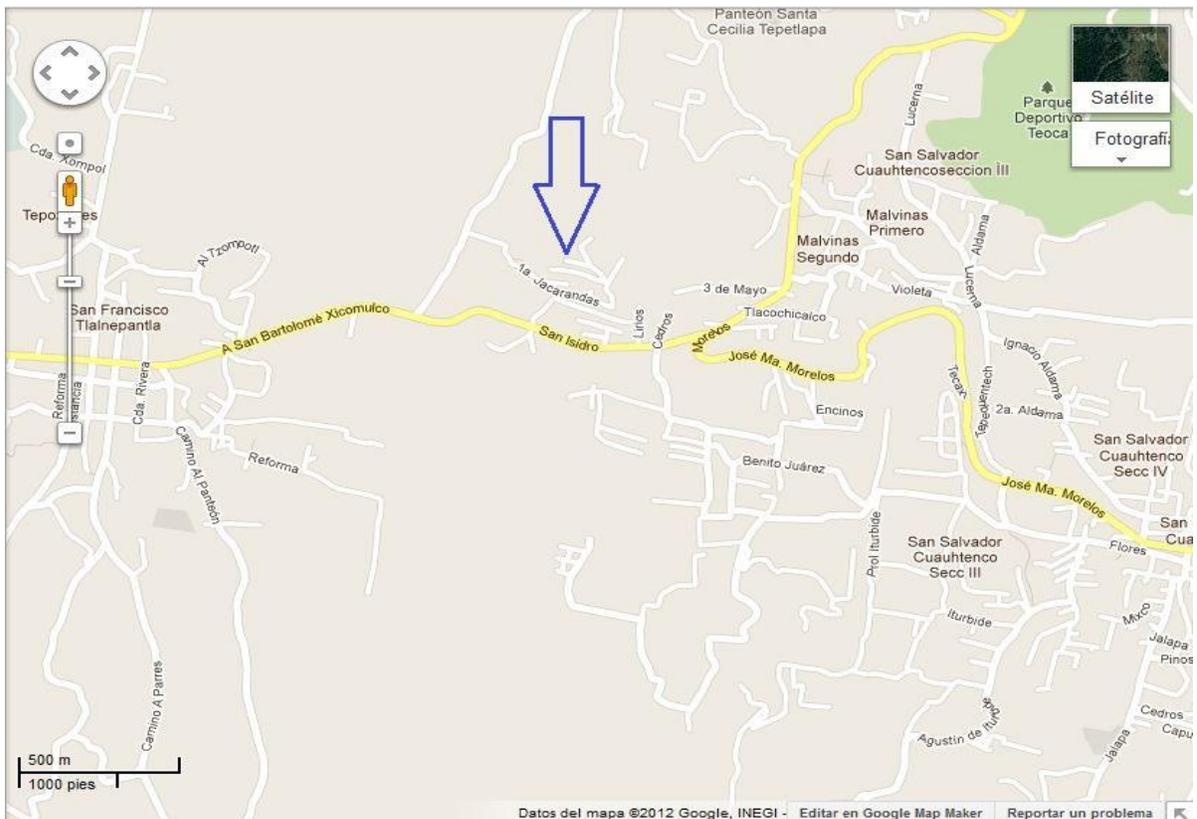
Este proyecto plantea la viabilidad de ubicar una planta de operaciones de manera más sólida haciendo que la organización cuente con patrimonio propio en donde se concentren los recursos humanos, materiales, equipo y tecnológicos para un mejor funcionamiento de la misma y también para entrar en el mercado del sur del Distrito Federal atendiendo a las delegaciones Milpa Alta, Tlalpan y Xochimilco; de igual forma aprovechar la ubicación desde la cual se ha trabajado desde el año 2000 que es en la delegación Xochimilco y que forma parte de las delegaciones en las que se pretende tener presencia en el mercado.

Las circunstancias del mercado reflejan la viabilidad de ubicar a la empresa en un lugar u en otro, en el caso de *Marines Ferretería* se ha identificado que el mercado no dispone de una empresa que oferte productos de ferretería a por lo menos 8 kilómetros a la redonda de la colonia Villa San Isidro en donde se pretende colocar la planta; esto representa una oportunidad de localizar a la empresa en este mercado, dando como resultado que las circunstancias del mercado favorecen la toma de decisión de hacer que la empresa cuente con un inmueble en localidad en donde actualmente se trabaja.

Para abordar la ubicación que tendrá la planta de la empresa es importante que mencione los inicios de *Marines Ferretería*. Ambos socios eran trabajadores de una empresa del ramo comercial, fue ahí en donde adquirieron todos los conocimientos del mercado de la ferretería, también aprendieron las formas de cómo se comercializaban los productos, quienes eran los mejores proveedores, etc.; cuando ellos iniciaron operaciones aún trabajaban para otra empresa, por lo cual el centro de operaciones se estableció en uno de los domicilios de los socios y hasta el día de hoy se sigue trabajando con éxito en este mismo domicilio.

**La Empresa está ubicada en:**

**1ra. Cerrada de Jacarandas No. 88, Col. Villa San Isidro Delegación Xochimilco, México D.F. C.P 16889.**

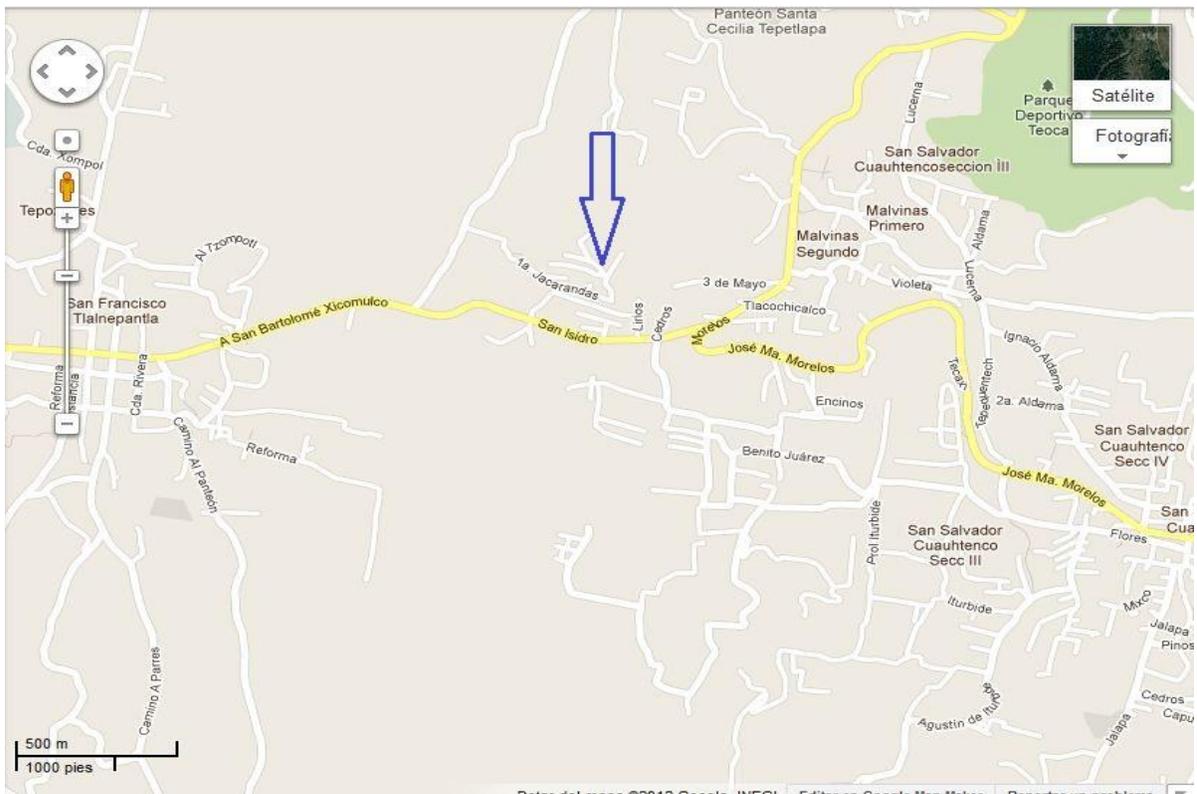


Ubicación actual de la empresa.

El motivo por el cual se busca construir un inmueble en donde se concentren todos los recursos de la empresa es porque se desea incrementar las ventas y atender al mercado desatendido que existe en esta parte del Distrito Federal. La dirección que se desea para la empresa y el inmueble es:

**1ra. Cerrada de Jacarandas Sin Número, Col. Villa San Isidro Delegación Xochimilco, México D.F. C.P 16889.**

En este domicilio es donde en donde la empresa ha comprado un terreno para trasladar a la organización.



Ubicación donde se busca trasladar a la empresa.

#### 1.4 Breve Historia de la Empresa

Marines Ferretería surge del deseo de superación que tuvieron dos hermanos en el año 2000; en ese año y anteriores, Florenciano Marín Parra Y Jorge Marín Parra trabajaban para una empresa que se dedica al mismo ramo, fue en esa organización donde aprendieron todo el negocio de la ferretería.

En el 2000 iniciaron ventas a casas de materiales cercanas a sus domicilios, con pedidos muy pequeños que no rebasaban el monto de \$ 500.00, iniciaron vendiendo tornillos, tuercas y herramientas; es necesario precisar que iniciaron

operaciones sin ningún monto de capital previo y la forma en que realizaban estas ventas era con recursos que formaban parte del sueldo que percibían en ese momento, también hubo ocasiones en las que se veían en la necesidad de pedir prestado a conocidos y amistades para poder atender las pequeñas demandas con las que se iniciaron. Las ventas se realizaban los fines de semana ya que ambos socios laboraban de lunes a viernes, había ocasiones en las que las familias de ambos socios apoyaban en la entrega de pedidos los cuales eran entre semana o bien en sábado y domingo; esta forma de operación continuo hasta el año 2002.

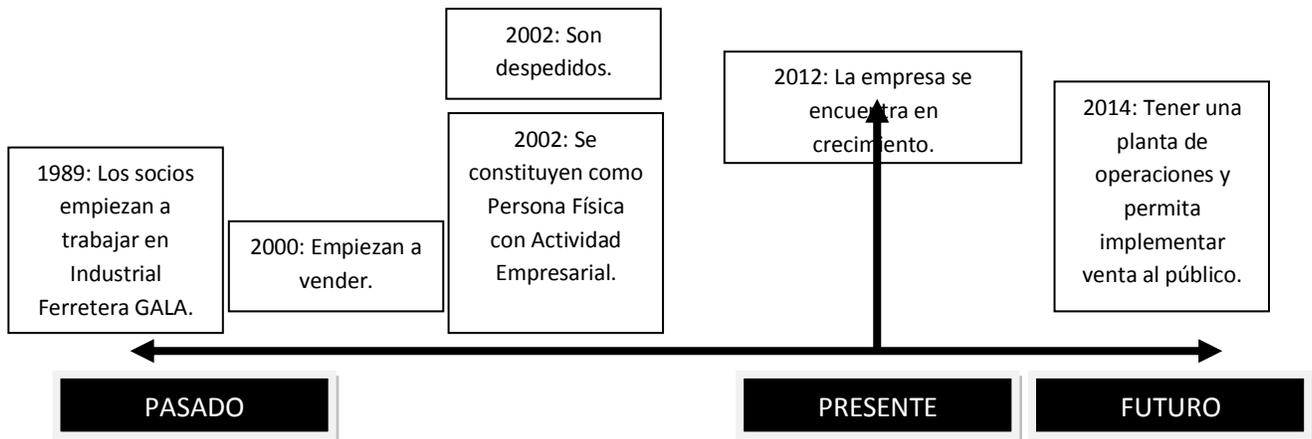
En el 2002 se consolidaron como una persona física con actividad empresarial, empezando así a atender a más clientes, los cuales solicitaron que se les expidieran facturas; es importante mencionar que fue muy difícil superar su despido en ese mismo año, y tuvieron que encontrar un empleo de medio tiempo que les permitiera continuar con las operaciones del negocio. De esta forma lograron continuar con su deseo de formar una empresa y al mismo tiempo recibían un ingreso que les permitía hacer frente a sus necesidades.

Posteriormente en el año 2005 su actividad empezó a requerir más tiempo, lo que les permitió a ambos socios dedicarse al cien por ciento al negocio obteniendo muy buenos resultados que hasta la fecha los han mantenido en pie. En este año la empresa y todas sus actividades administrativas, operativas y de venta las realizaban los dos socios ya que la organización no contaba con los recursos económicos para contratar a más personal; posteriormente en el año 2008 y 2010 se contrato a dos personas que desempeñaran las funciones de chofer y ayudante de chofer con la finalidad de que los socios atendieran a las crecientes cotizaciones y ventas que estaban en aumento en ese año.

#### **1.4.1 Línea del Tiempo**

Una línea de tiempo es una herramienta que nos permite identificar las diferentes situaciones y acontecimientos más significativos de cierto campo. La línea del tiempo muestra una cronología; en este caso la finalidad de utilizar esta herramienta es la de señalar los acontecimientos históricos que han formado los

antecedentes de esta organización. Por otra parte la línea del tiempo también sirve como punto de apoyo para mostrar el futuro y la visión que se han planteado los socios, ya que nos da un punto de referencia al que se pretende llegar.



### 1.5 Descripción de la Empresa

Para que sea más fácil la elaboración de un plan de negocios, es necesario distinguir entre los diferentes tipos de empresas que pueden crearse, puesto que las organizaciones deben de realizar una serie de diversas actividades, aunque entre toda la diversidad de empresas todas tienen que realizar el proceso administrativo. El proceso que propone Agustín Reyes Ponce incluye las fases de:

*Previsión:*

Elemento de la administración en el que con base en las condiciones futuras en que habrá de enfrentarse, reveladas por una investigación técnica, que determinan los principales cursos de acción que permitirán realizar los objetivos de la empresa.

*Planeación:*

Fijar cursos de acción a seguirse estableciendo principios que los orienten. Fijar la secuela de operaciones para realizarlos, determinar tiempos y números necesarios para ello.

*Organización:*

Estructuración técnica de las relaciones que deben de existir entre las funciones, los niveles y actividades de los recursos de una empresa.

*Integración:*

Obtener y articular los elementos materiales y humanos de la organización y la planeación.

*Dirección:*

Lograr la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones directamente o delegando dicha autoridad. Vigilar simultáneamente que se cumplan en forma adecuada las órdenes emitidas.

*Control:*

Es la comparación de lo obtenido con lo esperado.

Existen diferentes tipos de empresa, por lo cual hay muchas descripciones entre ellas mismas; independientemente de que pertenezcan al mismo giro, pueden clasificarse y describirse de la siguiente manera (Alavez Tello y Peraza Talavera, 2000):

- Comercializadoras: Una vez que los artículos han sido producidos deben ser puestos a disposición de los consumidores, es decir, estas empresas adquieren productos de otras empresas manufactureras para hacerlos llegar hasta el consumidor.
- De Servicio: Estas empresas no producen bienes ni tampoco compran o venden mercancía, ya que se dedican a prestar servicios; son de poca

inversión debido a que el capital requerido está en los conocimientos, técnicas, habilidades y experiencia.

- Industrias de transformación: Este tipo de empresa procesa la materia prima y la convierte en productos; requieren de un espacio para ubicar su equipo de transformación.

Por la información anterior se describe que Marines Ferretería es una empresa de naturaleza comercializadora de productos terminados para el sector industrial, farmacéutico, inmobiliario, construcción y también para el sector salud.

Su principal función es ser el punto de acceso a una gran variedad de productos con los consumidores finales, realizando para esto procesos de compra y venta que se ajusten a las peticiones y necesidades de nuestros clientes. También se tiene que realizar una adecuada y optima red de entregas con la finalidad de entregar nuestros productos con gran rapidez y eliminando demoras.

Marines Ferretería cuenta con gran experiencia comercial en el sector industrial por lo cual es muy importante describir que tiene la capacidad de encontrar productos muy específicos o de difícil acceso por parte del consumidor cumpliendo con su naturaleza de intermediario de la mejor forma posible.

### **1.5.1 Misión de la Empresa**

La idea de que las organizaciones tienen una misión refleja la concepción de que son algo más a estructuras técnicas y administrativas, ya que al contar con la misión se transforman a entes que poseen una personalidad y que se han fijado una meta (R. Hampton, 1989). Formular la misión de la organización equivale a enunciar la principal razón de existir; es identificar la función que cumple en la sociedad y, además, su carácter e imagen corporativa.

La misión de una empresa se define como la razón de ser de la organización, también contiene el motivo por el cual existe, en ella se describen la o las funciones básicas que la empresa realiza de acuerdo a su entorno. En una misión

se debe de puntualizar la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar y los productos y/o servicios que oferta (Alavez Tello y Peraza Talavera, 2000).

La misión de una empresa es esencial que se plantee adecuadamente ya que podemos obtener varios beneficios como:

- Definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones.
- Da la oportunidad de que la empresa conozca cuáles son sus clientes potenciales.
- Aporta estabilidad y coherencia en las operaciones realizadas, el llevar una misma línea de acción provocará credibilidad y fidelidad de los clientes hacia la empresa; logrando un relación estable y duradera entre las dos partes.
- La misión también nos indica el ámbito en el que la empresa desarrolla su acción, permitiendo tanto a clientes como a proveedores así como a agentes externos y a socios, conocer el área que abarca la empresa.

Una vez que se esté en la formulación de la misión, debemos de tomar en cuenta que sea comunicada a toda la organización, clientes de la empresa, a los trabajadores, proveedores y a todos los campos en los que la organización esté relacionada. Lo anterior podrá guiar por el camino correcto a todos los miembros de la organización para que contribuyan en conjunto al logro de los objetivos que debe de alcanzar la empresa.

Retomando la situación de Marines Ferretería es necesario mencionar que la organización ya cuenta con su misión y la presento a continuación:

*Misión: Ser una empresa comercializadora de productos del ramo industrial, ferretero, farmacéutico, inmobiliario, construcción, sector salud y de forja artística de diseños clásicos e innovadores a un precio adaptado a las necesidades de nuestros clientes para lograr satisfacer los requerimientos*

*de nuestros clientes en tiempos muy cortos con productos de alta calidad, con un servicio integral y rápido.*

### **1.5.2 Visión de la Empresa**

La finalidad de la visión en Marines Ferretería es identificar la imagen futura que los socios se han planteado y como han imaginado a su organización; lo que nos lleva a visualizar e imaginar lo que se quiere crear. En la creación de esta visión los dos socios han participado logrando valorar e incluir en ella las aspiraciones que ambos tienen creando un sueño compartido de lo que debe de ser la empresa en el futuro.

Una vez que se tiene definida la visión de la empresa, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad. Todo miembro que conozca bien la visión de la empresa, puede tomar decisiones acorde con ésta (Alavez Tello y Peraza Talavera, 2000).

Marines Ferretería consolidará aún más su mercado a través de las estrategias que se desarrollen con lo que se le permitirá intensificar su impacto en el mercado, en sus clientes y con sus competidores. Lo anterior contribuirá con la visión de llegar a tener una sucursal y la venta al público por menudeo mediante la plata de operaciones que plantea este proyecto.

La visión que tienen los dos accionistas es la de poder contar con una empresa más consolidada, con una planta de operaciones y de comercialización de los productos; de igual forma también ven a futuro a una sucursal y contar con el equipo necesario para poder dar solución y el mejor servicio a nuestros clientes.

*Visión: Colocarnos en el mercado local con un porcentaje del 35%, por medio de una sucursal con venta al público y con el incremento de nuestra plantilla de equipo de reparto con un número de 10 vehículos para atender el mercado, y continuar teniendo presencia en el mercado noroeste del Distrito Federal.*

La importancia de la visión para los socios de Marines Ferretería, radica en que es una fuente de inspiración para el negocio, representa la esencia que guía la

iniciativa, de ella se extraen fuerzas para superar los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo compartido, que va entorno a la misma dirección y que lleva a todos a comprometerse en el negocio, ambos socios han identificado que el correcto planteamiento de la visión es esencial para conseguir lo que ellos quieren de la empresa.

### **1.5.3 Objetivos Generales de la Empresa**

Los objetivos son los fines que trata de alcanzar la organización por medio de sus operaciones (R. Hampton, 1989). Los objetivos han de especificar los fines y resultados que se derivan y concuerden con la misión que la empresa se ha fijado; al establecer objetivos siempre deberán hacerse en base a la misión que se pretende cumplir.

#### **Corto Plazo:**

- Incrementar las ventas en un 35% de este año en relación a las ventas del año anterior.
- Incrementar las ventas en el mercado de Xochimilco a los talleres de herrería, casas de materiales, etc.
- Hacer relaciones públicas que permitan incrementar el número de clientes.
- Búsqueda de clientes mediante revistas de negocios, en hospitales, contratistas, constructoras y laboratorios farmacéuticos.
- Adquirir equipo de reparto para satisfacer el incremento de las ventas.

#### **Mediano Plazo:**

- Terminar de pagar el inmueble en el cual se construirá la planta de operaciones.
- Construir y acondicionar el inmueble en el cual se realizaran las operaciones para la comercialización y venta de los productos en la zona sur de la Delegación Xochimilco y en las delegaciones Milpa Alta y Tlalpan.

- Expandir la plantilla de personal de acuerdo a la planta de operaciones.

Largo Plazo:

- Cambiar de persona física con actividad empresarial a ser una persona moral regida por la ley de sociedades mercantiles, constituyéndonos como una Sociedad Anónima.

#### **1.5.4 Ventajas Competitivas**

Estas ventajas representan las fortalezas que se tienen con respecto a los competidores y que generan un valor agregado en nuestro producto y servicio; éstas dan como resultado la permanencia del negocio y la diferenciación del mismo (Alavez Tello y Peraza Talavera, 2000).

Las ventajas competitivas son un punto clave para el alcance de la satisfacción del cliente, es por ello que en Marines Ferretería se tiene muy claro cuán importantes son estas ventajas que hacen que crezca y tenga aceptación en el mercado deseado.

Es muy importante saber cuáles son estas ventajas competitivas para utilizarlas como punto de apoyo para mejorar aquellos aspectos débiles que pudiera tener la organización, de esta forma podemos utilizar estas ventajas como fortalezas y puntos de acción para la mejora continua en la empresa.

Las ventajas competitivas de Marines Ferretería son:

- ✓ Conocimiento del mercado ferretero que hace que tengamos experiencia en la comercialización de productos para la industria.
- ✓ Contamos con una gran variedad de proveedores en los cuales nos apoyamos para encontrar y hacer llegar al cliente cualquier producto solicitado.
- ✓ Confiabilidad y rapidez en la cadena de suministros.

- ✓ Los canales de distribución de nuestros productos están basadas en una red de logística para la oportuna y rápida entrega de los productos a los clientes.
- ✓ Contamos con una extensa variedad de productos del ramo.
- ✓ La satisfacción del cliente es nuestra prioridad y lo logramos de acuerdo a las especificaciones que el cliente nos hace, ya sea precio, rapidez, marca, entrega, etc.
- ✓ Nuestros productos siempre están disponibles para nuestros clientes reduciendo de esta forma el retraso en las entregas.
- ✓ El justo a tiempo es una más de las ventajas, con esto es posible atender a nuestros clientes en sus requisiciones en tiempo y forma acordados.
- ✓ El precio que damos siempre está por debajo del de nuestros competidos o bien, al mismo precio.
- ✓ El tiempo para la realización de entregas es muy corto.
- ✓ El equipo de reparto se encuentra en las mejores condiciones con lo cual se logra la entrega de los pedidos en un menor tiempo y con la certeza de que no habrá demoras.

### **1.5.5 Distingos Competitivos**

Los distingos competitivos son una herramienta de la que se pueden valer las organizaciones para lograr que el consumidor, el cliente o el mercado sepa identificar a la empresa con respecto a las otras empresas del sector o del mismo giro. Al causar esta influencia en las personas, la empresa logra que todo el público, los consumidores y los clientes la identifiquen y la reconozcan haciendo de esto una fidelidad con el cliente, dar a conocer quién es el comercializador de los productos a los consumidores, también logra dar a conocer que existe una empresa en el mercado; haciendo de esto una oportunidad para atraer nuevos clientes y tener influencia en clientes potenciales.

Los distingos son un medio para dar a conocer, comunicar y de ser identificados entre esa magnitud de organizaciones que pertenecen a un sector en específico.

Las distinciones que hacen que se identifique a Marines Ferrería son:

- ❖ Imagen pulcra del personal, ya que cuentan con uniformes para cada día de la semana.
- ❖ En dicho uniforme se encuentra el logo de la empresa al igual que el nombre de la organización.
- ❖ Los vehículos de reparto son estéticos y se pueden diferenciar muy fácilmente a los de la competencia por las calcomanías con información de la empresa.
- ❖ Las estructuras de carga del equipo de reparto son iguales entre una unidad u otra.
- ❖ El color de todo el equipo de reparto es de color rojo.

## **1.6 Actores Básicos Para el Desarrollo de la Expansión de la Microempresa**

Para poder desarrollar este proyecto es necesario identificar a las partes implicadas que tienen que ver con la elaboración del mismo. Una vez identificados todos los actores que participaran en el desarrollo del proyecto se puede visualizar las líneas de acción que serán necesarias ejecutar de manera cronológica y los pasos que encaminen la implementación y culminación de los planes a seguir.

### **1.6.1 Propietarios y Administrador**

Los propietarios son las personas clave para lograr que su organización cumpla con los objetivos que se han planteado, también son las personas que tendrán que imprimir un control y una dirección en todos los campos que conlleven a la realización del proyecto a realizar.

En esta sociedad los dos hermanos tienen muy identificado el papel tan importante que tienen para que sus sueños, aspiraciones, metas y objetivos se lleven a cabo. Retomando el tamaño de la empresa que es micro se puede mostrar que los dos propietarios de la empresa realizan funciones de un administrador y del proceso administrativo y éstas son *previsión, planear, integrar, organizar, ejecución, dirigir y controlar*.

Los dueños de esta empresa tienen y manejan el rol de administradores; estas habilidades las han adquirido gracias a la experiencia y por la formación que han recibido en las diferentes empresas en las que han colaborado, y la principal razón que ellos me han planteado es la sed de superación que tienen. En conjunto son las principales causas que han influido en ellos para obtener la función de administradores de su negocio.

<b>Propietarios y Administración</b>
<b>Florenciano Marín Parra</b>
<b>Jorge Marín Parra</b>

### **1.6.2 Proveedores**

Otra parte que conforman los actores para el desarrollo del proyecto de expansión del negocio que estoy planteado son los proveedores; ya que ellos son un punto de apoyo fundamental para que Marines Ferretería adquiera los recursos materiales, tecnológicos y de capital necesarios para que la empresa expanda sus actividades.

Entre los proveedores que se tienen que tomar en cuenta son:

- Empresas a las que les adquirimos los productos para después nosotros comercializarlos.
- Empresas que permitan adquirir la maquinaria, productos tecnológicos y de infraestructura necesaria para que la empresa construya la planta de operaciones.
- Bancos en los que se tiene la adquisición de deuda.
- La persona a quien se le comprará en terreno en el cual se localizará a la nueva planta de operaciones.

### **1.6.3 Arquitecto a cargo del Diseño Arquitectónico de la Planta de Operaciones.**

Para poder plantear una planta y su distribución es necesaria la colaboración de un arquitecto ya que él será quien éste a cargo de la elaboración del diseño del proyecto arquitectónico de expansión de Marines Ferrería, sin estos conocimientos del profesionalista no se podrá construir una planta idónea en la cual se realicen las actividades de la empresa de la forma más eficiente no descuidando que el inmueble debe de ser confortable para todos los miembros que formen parte del equipo, con la finalidad de aprovechar al máximo todas sus capacidades.

Es necesaria la participación de un arquitecto para que le de proporcionalidad a las áreas de trabajo que debe de contener esta planta que los dueños han solicitado; el desarrollo del diseño de las áreas de trabajo es necesarios para la optima ejecución de las actividades de la ferrería; la forma más clara de mostrar su participación es en el plano arquitectónico, tamaños y distribuciones que les dará a cada área, pues dichas áreas deben de estar construidas bajo lineamientos de resistencia y de maniobrabilidad del equipo, de los materiales y el flujo de personal que habrá en las respectivas zonas de trabajo, con esto se pretende asegurar que la planta soportará el gran peso que tienen los productos del ramo ferretero. Otra tarea del arquitecto con la colaboración de los socios es la de localizar a cada área de la empresa en el lugar idóneo que facilite la comunicación e interacción con las demás áreas que conforman a la organización para el mayor aprovechamiento de los recursos.

Otro motivo por el cual es necesaria la requisición de un arquitecto es para que él sea quien de acondicionamiento estético de ciertas áreas de la organización como las oficinas de los dueños, el área de ventas, etc.

Arquitecto

Pasante de Arquitectura : Martín Alejandro García López

#### **1.6.4 Contratista a cargo del proyecto de construcción y adecuación de La Planta de Operaciones.**

Uno más de los actores básicos que es necesario tomar en cuenta para la realización de este plan de negocio es la persona que se encargara se la construcción y adecuación de las diversas áreas de la planta, nombrado de otra forma es el contratista que estará a cargo de la obra civil que será el lugar en el que se concentren los recursos materiales, humanos, tecnológicos y económicos de la organización.

Un contratista es la persona o empresa que es contratada por otra organización o por un particular para la construcción de un edificio, casa, oficinas, carreteras, instalación o de algún trabajo especial, etc. Dichos trabajos pueden representar la totalidad de la obra, o bien parte de ella. Un contratista es el responsable de proporcionar los todos los materiales, equipo y la mano de obra necesarios para la construcción del proyecto; aunque dado el caso solo puede proporcionar alguno de los recursos antes mencionado como es el caso de este proyecto en el cual el contratista sólo proporcionará al recurso humano que se encargará de realizar la obra.

---

**Contratista:**

**Sr. Pablo Lerdo Arias.**

---

#### **1.7 Tipo de Proyecto**

Cuando se desea iniciar una empresa o bien expandirla, antes de tomar cualquier decisión es recomendable expresar la idea a través de un proyecto es decir un documento y posteriormente evaluar si el negocio que se desea establecer es conveniente o no.

Existen varias clasificaciones de proyectos como pueden ser: proyecto gubernamental, proyecto privado, proyecto social, etc., para el caso de este plan de negocio describiré sólo a el tipo de proyecto privado, ya que la naturaleza del

mismo es de índole particular que involucra a capital y recursos de los dos dueños de la empresa.

En muchas ocasiones, las empresas se enfrentan a situaciones en las que requieren de la elaboración de algún tipo de proyecto empresarial para la consecución de sus objetivos, ya sea de índole interna o externa a la propia organización.

El desarrollo de proyectos acorde a la estrategia empresarial es fundamental para el logro de los objetivos empresariales que se han fijado. Es por ello que este plan ayudará a la elaboración de estrategias y análisis para hacer la mejor toma de decisión que deberán realizar los socios.

Las partes que integran la elaboración de un plan empresarial o plan de negocio son:

- Planes de Viabilidad
- Planes de Marketing
- Planes Estratégicos
- Proyectos de Financiación

Todo proyecto genera efectos o impactos en el ambiente en el que está inmersa la organización, estos pueden ser directos o indirectos, externos e intangibles. Los efectos generados por el proyecto pueden ser a su vez medibles en cuestión monetaria, sin embargo no considerarlos resultaría pernicioso por lo que representan para los socios de la empresa y en la satisfacción de los clientes a los que se pretende atraer con este proyecto de inversión.

Este proyecto de inversión es de naturaleza privada ya que es realizado por dos empresarios particulares (Florenciano Marín Parra y Jorge Marín Parra), los resultados y beneficios obtenidos por este tipo de proyecto serán la muestra del valor de las ventas, de la distribución de los productos, del buen servicio hacia los clientes, del buen manejo financiero y de una cautelosa y efectiva administración que derivarán de este plan de inversión.

Una más de las características de la empresa y que tiene que tomarse en cuenta para el buen funcionamiento es que es una empresa familiar, que tiene como iniciadores a dos hermanos, que vienen de un tronco familiar común y que entre ellos existen fuertes lazos afectivos.

Las empresas familiares tienen muchas ventajas importantes cuando todo funciona correctamente; hay más confianza entre los miembros que la integran y con los empleados externos muchas veces se establecen lazos afectivos, esto contribuye a la armonía en la relación de trabajo. De igual forma las empresas familiares se enfrentan a un conjunto de problemas, motivados por asuntos familiares que afectan a las operaciones del negocio, por ello es indispensable que se tomen en cuenta las ventajas y desventajas que conlleva la relación empresarial familiar con la finalidad de que ambos socios sigan cumpliendo sus objetivos y hacer que este proyecto se ponga en marcha y que de él obtengan beneficios mutuos.

Una vez que se ha identificado el tipo de proyecto y que se han tomado en cuenta los factores clave para tomar la decisión, es el momento de decidir comercializar en un nuevo mercado, esta decisión trae consigo ventajas y desventajas, misma que deben de ser analizadas con el objeto de que la decisión de los socios sea segura, ya que ofrecerá mayores ventajas con diversas oportunidades; esta decisión se hará tomando en cuenta que no va a ser de carácter temporal sino permanente en la vida del negocio (Alavez Tello y Peraza Talavera).

### **1.7.1 Análisis de la Industria o Sector**

El análisis de la industria o sector tiene por objetivo, analizar con lujo de detalle el tamaño y juego del mercado, los productos, las empresas con las que se debe de competir, las características de los clientes objetivo, los principales proveedores de insumos y las empresas que pueden estar interesadas en entrar en el negocio. En algunos casos, la recopilación de la información puede ser muy difícil, ya que no existen fuentes de información específicas para ciertas industrias; sin embargo, es tarea del empresario, hacer todo lo necesario para conocer lo mejor posible a la industria en la que compite. Un detalle importante es la definición adecuada de la

industria donde se está compitiendo, ya que en función de esto, habrá que enfocar los esfuerzos de la investigación.

Para abordar más precisamente el análisis de la industria es necesario que la identifiquen muy bien el o los productos a comercializar, ya que una sola línea de productos será más fácil de definir los límites de la industria donde compite a diferencia de las empresas con múltiples líneas de productos diferentes entre sí que hacen que la definición de los límites de la industria se vuelva más difícil, lo cual dificulta su análisis.

### *Tamaño del mercado objetivo*

Al establecer un mercado objetivo bien definido, la empresa podrá hacer un mejor estimado del potencial de negocio, enfocará mejor sus recursos y ofrecerá a sus potenciales clientes, los productos acordes a sus necesidades. Al definir el mercado objetivo, hay que ser lo más específico posible. Una definición del mercado objetivo demasiado amplia, puede dar estimados irreales de ventas o causar confusión al momento de establecer una estrategia de ventas (J. Staton, 2007).

Las principales fuentes de información para definir tamaños de mercado son estadísticas de consumo de productos específicos por sector, como por ejemplo, consumo del producto "A" en el sector agrícola, en el sector construcción, en el sector maquila, en el sector metal-mecánica, en el sector turismo, etc. Mucha de esta información es recopilada por las cámaras de comercio, de industrias, de importadores o por el Ministerio de Economía. Otra fuente importante de información podrían ser las bases de datos donde se registran las importaciones por producto, en la sección de aduanas del Ministerio de Hacienda o en las dependencias del gobierno que regulan la venta de productos.

En algunas ocasiones, definir el tamaño del mercado objetivo es sumamente difícil, por no existir información sobre frecuencia y volumen de compra de los clientes o por estar en una industria donde muchos productos o comercios no están

registrados en base de datos donde se pueda consultar dicha información. En muchos casos, habrá que conformarse con un “estimado” del tamaño de mercado; sin embargo una buena aproximación es mejor que nada.

### *Principales competidores*

Uno de los principales puntos que debe de contener el análisis de la industria o de sector para este plan de negocio es conocer los principales competidores; los líderes de Marines Ferretería tienen que tener totalmente claro contra quién estarán compitiendo; ya que generalmente los potenciales clientes ya son clientes de alguien. Considerando que nuestros competidores se verán afectados en sus ventas por nuestra entrada al mercado, es de suponer, que tomarán las acciones necesarias para evitarlo, a través de promociones comerciales, de reducciones en el precio de venta de sus productos o de nuevas líneas de productos. Conocer a los principales competidores, le permitirá al nuevo empresario adelantarse a las posibles reacciones de los competidores y definir estrategias adecuadas para enfrentarlos (J. Etzel, 2007).

Resultaría muy complicado describir las características de “todos” los competidores en el mercado, por lo tanto habrá que hacer una selección de los 3 o 4 más importantes. Las principales características que el empresario deberá detallar por competidor, son las líneas de productos, el volumen de ventas, el precio de venta, el número de vendedores, las estrategias de ventas, las condiciones comerciales que ofrecen a sus clientes, los sistemas de distribución, el posicionamiento de la empresa con los clientes, debilidades de las empresas, etc.

### *Nuevos competidores*

Cuando una empresa es exitosa, es casi seguro que dentro de poco tiempo, habrá un gran número de emprendedores pensando establecer una empresa similar o agregar productos similares a sus negocios, es por ello que es importante visualizar y tener presente la posibilidad de que existan nuevos competidores. A fin de estar preparados para enfrentar a los nuevos competidores, se vuelve necesario hacer

una revisión rápida de los posibles nuevos participantes. Es importante mencionar que un nuevo competidor no tiene que estar elaborando los mismos productos que la empresa, para decidir entrar en el negocio, ya que en algunos casos, es suficiente contar con las habilidades básicas o las herramientas mínimas para entrar a competir en una industria determinada (J. Walker, 2007).

Entre más fácil sea para una empresa entrar al negocio donde se encuentra nuestra empresa, mayor deberá ser la preocupación por diseñar estrategias competitivas que sean difíciles de imitar. La pregunta obligada debería ser: ¿qué habilidades podría desarrollar la empresa, que sean difíciles (o imposibles) de imitar, por un nuevo competidor? Si la respuesta es “ninguna”, habrá que estar preparado para luchar muy duro por la sobrevivencia de la empresa en el largo plazo.

#### *Proveedores de materias primas o servicios*

En el análisis industrial, deberán tomarse en cuenta los principales proveedores de materia prima y de servicios, las condiciones comerciales que ofrecen y la dependencia que tendrá la empresa de estos. Es necesario conocer con profundidad cómo operan los principales proveedores de la industria; ya que de esto depende, la satisfacción de las necesidades de los clientes y el cumplimiento de las proyecciones de ventas (J. Stanton, 2007).

Al inicio del proyecto, es importante considerar no solamente proveedores de materia prima como tal, sino también proveedores de servicios de construcción y remodelación, de mobiliarios, de decorados, de impresión de materiales impresos, etc. Al inicio de la empresa, es crítico evaluar la responsabilidad de los proveedores en cuanto a cumplimiento de las especificaciones, precios y fechas de entrega, ya que un incumplimiento de dichas condiciones, afectará toda la programación financiera.

En esta sección, es necesario comentar brevemente, las características de los proveedores en cuanto a estructuras de las empresas (productores, distribuidores,

revendedores, comerciantes informales, etc.), precios de venta y forma de pago, forma de contactar las empresas, convenios comerciales (contratos o tratos de palabra), cantidad de empresas que ofrecen productos específicos, regulaciones ambientales sobre ciertos productos, etc.

### **1.7.2 Justificación del proyecto de expansión**

La decisión de formar una comercializadora o bien de hacerla crecer como es el caso de este plan de negocio se tienen que derivar de un análisis previo que involucra factores clave que pueden afectar o ayudar en su realización, y que es necesario tomar en cuenta para tener una mayor oportunidad de competencia y por ende de éxito; estos factores son tanto “externos” como “internos”; los primeros son conocidos como el macroentorno y son los derivados del entorno político, social y económico, pueden afectar de manera directa o indirecta la decisión de formar una empresa. De los factores externos se derivan oportunidades y amenazas que se tienen para comercializar; los factores intrínsecos son las fuerzas y debilidades que se tienen como una empresa comercializadora; también se conocen como microentorno.

Marines Ferretería ha logrado permanecer y crecer en el mercado desde el 2002, el mayor porcentaje de mercado que atiende se encuentra en el norte y noreste del Distrito Federal, también tiene presencia en la zona sur del Distrito Federal y uno de los objetivos que se ha planteado la organización es introducirse en este último mercado con la finalidad de aprovechar la ubicación en la que se encuentra la empresa actualmente.

Se ha detectado que en la zona sur en donde se pretende construir la planta de operaciones existe un mercado desatendido, por lo cual los consumidores de los distintos productos del ramo ferretero tiene que trasladarse a puntos de venta lejanos al su lugar de operación. Por esta razón hemos identificado como oportunidad el captar ese mercado ya que la localidad de San Isidro y colonias aledañas se encuentran en desarrollo urbano que forman parte del Distrito Federal.

En la Colonia Villa San Isidro de la Delegación Xochimilco y en colonias vecinas, existen varios talleres que realizan ventanas, puertas, barandales, persianas, etc., a base de productos del ramo ferretero como son perfilería tanto de acero como de aluminio; por otra parte está presente la población que necesita este tipo de productos para construir o remodelar sus hogares. Tanto las herrerías como la población de estas comunidades necesitan adquirir estos productos; es por ello que se ha identificado que existe la necesidad de satisfacer esta demanda de productos a un precio competitivo y con un tiempo adecuado de entrega. Las herrerías adquieren los productos que utilizan para transformarlos en productos finales a ferreterías que están lejos de sus domicilio ocasionando demoras en sus procesos de transformación ya que las ferreterías que atienden al mercado manejan tiempos de entrega muy prolongados, por otra parte la población adquiere los productos que necesitan para construir o bien para remodelar sus hogares a casas de materiales, mismas que elevan los precios de los productos excesivamente.

Con las siguientes preguntas explico las circunstancias en las que se encuentra la empresa, aunado a esto también intento reafirmar la justificación del por qué es necesario la expansión que plantea este proyecto para la empresa Marines Ferretería.

1. ¿Qué está pasando con la empresa?

Desde el año 2008 el país ha estado manifestando los estragos que trajo consigo la crisis financiera de los Estados Unidos, a raíz de esto la compañía poco a poco fue disminuyendo su crecimiento comercial, es desde ese año cuando se intensifica la percepción de la parálisis de las ventas. La otra situación en la que se encuentra la empresa es haber adquirido deuda a largo plazo por la compra de inmuebles.

2. ¿Por qué está pasando por esto la empresa?

La razón por la cual está pasando esta situación es por los siguientes factores:

- La crisis nacional.
- El flujo de efectivo del país disminuyó.
- La disminución y escases de empleo.
- No hay incremento de las ventas.
- Adquisición de deuda a largo plazo por la compra de inmuebles.
- Falta de liquidez a raíz de la compra de los inmuebles.
- La toma de decisiones son hechas por los dos socios, haciendo un descontrol.

### 3. ¿Qué va a pasar con la empresa?

La empresa seguirá en esta situación de declive o en el mejor de los casos estática (sin crecimiento) sino se hace nada al respecto o hasta que se implementen líneas de acción estratégicas para mejorar la situación en la que se encuentra.

### 4. ¿Qué quiero que pase en la empresa?

La situación futura a la que la empresa quiere llegar es:

- Alcanzar el nivel de ventas necesario para cubrir los costos, obtener utilidad, y saldar los compromisos que se tienen a largo plazo.
- Ir incrementando paulatinamente las ventas.
- Expandir la plantilla de personal para poder satisfacer el incremento de la demanda.
- Comprar el equipo de reparto necesario que hagan posible las entregas de los pedidos en el tiempo solicitado y con la mejor calidad en el servicio.
- Terminar de pagar la deuda a largo plazo por concepto de inmuebles con una ubicación que permita realizar las procedimientos y funciones de la empresa para satisfacer a los clientes, implementar la venta al público,

oficinas centrales, y también que sea donde se localice el almacén y el centro de operaciones.

- Hacer en uno de los inmuebles de los que ya se cuentan una central de abastecimiento, para que los proveedores no tengan cercanía con los clientes, como sucedería si todo se concentra en la ubicación del punto anterior. De esta forma se evitará que los clientes interactúen con los proveedores de la empresa haciendo que Marines Ferrería pierda a los clientes.

## 5. ¿Qué hay que hacer para lograrlo?

Para lograr lo que quiere la empresa es necesario:

- Hacer la valuación y viabilidad del mercado en la zona sur del Distrito federal que abarca las delegaciones de Milpa Alta, Tlalpan y Xochimilco donde se encuentra el mercado desatendido.
- De acuerdo a los datos arrojados, hacer una proyección de ventas.
- Contratar a vendedores que permitan el incremento de las ventas, al igual de que con ello se satisfaga la atención de los nuevos clientes y que se obtengan utilidades.
- Consolidar al departamento de compras para garantizar las mejores adquisiciones de productos a comercializar que hagan que nuestros clientes obtengan la satisfacción total de sus necesidades.
- Adquirir equipo tanto de reparto, mobiliario, tecnológico, y materiales necesarios para poder atender las nuevas demandas esperadas.
- Los dos socios tendrán que hacer relaciones públicas con la finalidad de hacer que las relaciones comerciales con los clientes se muestren más solidas y haya una fidelidad de parte de los clientes hacia la empresa.

### **1.7.3 Objetivos del Proyecto**

Los objetivos de proyecto son un punto de referencia y de medida que nos permiten saber cómo, con qué, cuándo y a dónde se pretende llegar. Por ello es necesario tener una brújula que oriente el desarrollo de Marines Ferrería y que muestre los medios para alcanzar el cumplimiento de los objetivos planteados.

Al tener muy bien identificados los objetivos del proyecto se pueden desarrollar líneas de acción que sean acordes a la situación y el desarrollo del proyecto en conjunto, los objetivos de este proyecto son:

- Mostrar el diagnóstico de la situación real de la empresa a los dos socios.
- Obtener información que permita que los líderes de la empresa tomen las mejores decisiones.
- Desarrollar estrategias que guíen a la empresa y muestren las líneas de acción para hacer crecer a la organización y de cómo hacer frente a la crisis que presenta el mercado.
- Aumentar nuestros canales de distribución a través de una expansión del negocio, que incluye una planta de almacenamiento, aumentar el equipo de reparto y la implementación de venta al público.
- Determinar la viabilidad de establecer una planta de operaciones con venta al público en el sur del Distrito Federal.

## Capítulo II. Imagen de la Microempresa

Las organizaciones desarrollan un estilo en donde se busca procurar unificar el diseño de la mezcla de la imagen como son rótulos externos, equipo de transporte, logo de la empresa, uniformes, etc. Los mercados son muy competitivos y cambiantes por lo que la imagen corporativa es un elemento fundamental de diferenciación y de posicionamiento, ya que las organizaciones se deben de adaptar a los cambios que manifieste el mercado y el entorno en el que se desarrollan y de igual forma se debe de adecuar su imagen corporativa para transmitir los cambios y la postura de la organización hacia esos cambios haciendo que continúe dando la imagen deseada a los clientes, consumidores, proveedores y a el mercado. La imagen corporativa es la manera por la cual la empresa trasmite quién es, qué es, qué hace y cómo lo hace, ya que el diseño coordinado de los diferentes agentes de comunicación que conforman la imagen corporativa sea correctamente transmitida al mercado, clientes y proveedores y que sea compartida y ejercida por el personal de la organización.

Todo tipo de organización o institución, gobierno, sociedades civiles, instituciones religiosas, partidos políticos, instituciones educativas, empresas, etc., todas tienden a tener una imagen única, una imagen que es parcialmente deliberada y parcialmente accidental, parcialmente auto-creada y parcialmente percibida por parte de consumidores y del mercado.

La imagen institucional se auxilia de la comunicación corporativa para darse a conocer a sus distintos destinatarios. Está compuesta por la identidad corporativa, comunicación corporativa, comunicación en sus distintas instancias (de dirección, de mercadotecnia, organizativa, etc.).

La construcción de la imagen de Marines Ferretería conlleva a una optimización de los recursos, ya que elementos como el logo, uniformes, etiquetas, rótulos, el equipo de reparto, etc., son necesarios para la identificación y funcionamiento de la empresa; al utilizarlos como medio de comunicación se obtienen beneficios como la fidelidad de los clientes, identificación de los productos que comercializamos,

reconocimiento de la empresa e identidad por parte de los miembros de la organización.

## **2.1 Imagen del Producto y Servicio**

La imagen genérica hace referencia a la percepción que tiene el público (clientes, proveedores, consumidores) sobre el producto y servicio en general, más allá de marcas o empresas. La imagen de productos y de servicios es un factor clave, ya que los productos con deficiencias o los servicios que no llenan las expectativas de los clientes dan como resultado la pérdida de la reputación e imagen de la organización causando disminución en la demanda de los productos y servicios que se comercializan.

Los productos que comercializamos deben de encontrarse en óptimas condiciones y deben de cumplir con las especificaciones hechas por nuestros clientes; Marines Ferretería busca siempre la calidad en los productos a comercializar y también en el servicio que otorga. Nuestra imagen del servicio está enfocada a llenar las expectativas de brevedad en el tiempo de entrega, calidad del producto y en el precio de los productos. Marines Ferretería tiene bien identificado que la rapidez en la entrega de de los productos que comercializamos nos da una imagen de responsabilidad y confianza misma que buscamos transmitir día a día.

Otro aspecto que la organización cuida es que en el manejo y traslado de los productos se realice el respectivo cuidado asegurando la entrega y la permanecía en todo momento de la calidad de los productos, un mal manejo de los productos nos llevaría a la pérdida de clientes causando una mala imagen de nuestra empresa, tenemos muy claro que la imagen de los productos que comercializamos y del servicio damos es la imagen de la organización y que la tenemos que cuidar para conseguir el prestigio que queremos en el mercado.

## 2.2 Características del nombre de la Empresa

El nombre de la organización tiene las siguientes características:

- *Descriptivo:* Refleja el giro de la empresa que es una comercializadora de productos del ramo ferretero.
- *Atractivo:* es llamativo, fácil de recordar y de asociar al giro de la organización.
- *Significativo:* Se asocia con el apellido de los dos hermanos que crearon a la empresa.
- *Agradable:* No contiene términos vulgares o con un doble sentido.

Estas características son cualidades de la empresa que contribuyen a construir la imagen corporativa; haciendo que clientes, consumidores, proveedores y el personal conozcan la identidad de la organización.

## 2.3 Descripción de los Productos Comercializados y del Servicio

Los productos que comercializamos son muy extensos por lo que cada uno tiene características y usos diferentes, lo que todos tienen en común es que son productos diseñados para satisfacer las necesidades de la industria de la construcción, de la industria farmacéutica, de hospitales, de talleres de transformación como son las herrerías, de consumidores finales, etc. La mayoría de los productos del ramo ferretero que comercializamos tienen en común que son hechos en base al acero, de igual forma hay productos que están hechos de diferentes tipos de metales como, aluminio, cobre, latón, bronce, acero al carbón, acero inoxidable, acero galvanizado, etc., por otra parte otros productos que comercializamos son hechos a base de polímeros y de derivados del petróleo como son: PVC, tubería sanitaria, impermeabilizantes, tiner, pinturas, disolventes, etc.

La descripción del servicio que brinda Marines Ferretería es la de ser el intermediario entre sus clientes y proveedores, para hacer llegar productos de calidad, específicos y de acuerdo a sus requerimientos en un tiempo de entrega

muy corto, diseñando líneas de adquisición y de entrega entre los canales de distribución de los productos que comercializamos.

El servicio está conformado por la:

- ✓ Atención a la requisición de productos por nuestros clientes.
- ✓ Cotización de productos a diferentes proveedores.
- ✓ Evaluación del mejor proveedor.
- ✓ Vender el o los productos al cliente con un respectivo margen de utilidad.
- ✓ Mandar nuestra cotización al cliente.
- ✓ Esperar orden de compra por parte del cliente.
- ✓ Compra de productos al mejor proveedor.
- ✓ Recoger el producto en la planta del proveedor.
- ✓ Trasladar el producto al domicilio o lugar especificado por el cliente.
- ✓ Esperar transacción bancaria, depósito o pago en efectivo.

## **2.4 Logotipo**

Un logotipo es un elemento que identifica a las empresas, instituciones, organizaciones o a diversos grupos sociales, también permite que se identifiquen los productos o servicios por parte de los consumidores, clientes, proveedores y con todas las personas con las que interactúa la organización. El logotipo o *logo*, comúnmente llamado es un diseño gráfico que puede incluir símbolos, letras, abreviaturas, cifras, imágenes, dibujos, etc., claramente asociados a quienes representan. Por otra parte el logotipo es la construcción gráfica del nombre verbal, que incluye intrínsecamente la información semántica.

Existen características que debe de contener un logo, esto para que logre la identidad de la organización, la identificación de los productos a comercializar, el giro de la empresa, etc., y estas características son:

- Legibilidad
- Distinguible
- Memorable

- Texto sintético
- Llamativo
- Expresivo

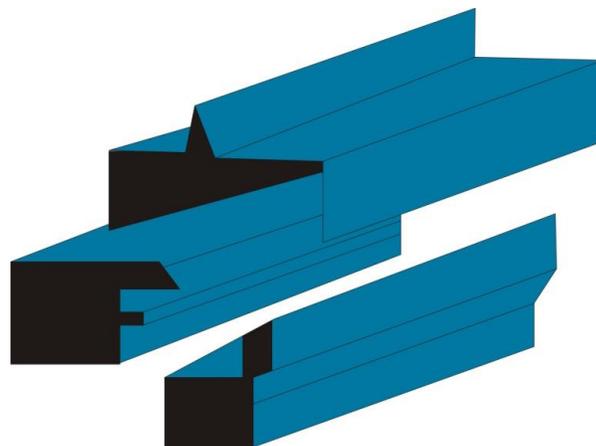
Un logotipo sirve para dar a conocer e identificar a la empresa que representa por un largo tiempo, de tal manera que los receptores asocien fácilmente los productos que comercializa y los servicios que la empresa oferta.

A través de las marcas de los productos que comercializa Marines Ferretería y del logotipo de la organización la empresa comunica y distingue los productos y servicios, obteniendo beneficios a los dueños como a los consumidores; da valor agregado a los productos y servicios que ofertamos mientras que a los consumidores les indica calidad, seguridad y valor.

#### **2.4.1 Logotipo y Significado**

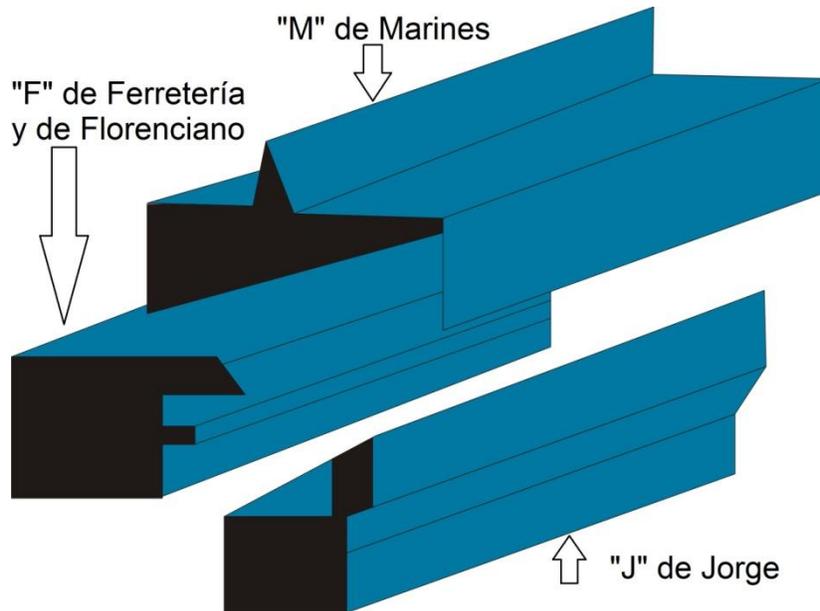
El logotipo de la empresa está formado con la imagen de tres perfiles tubulares que comercializa la organización aprovechando su forma para utilizarlos y transmitir la información como el nombre de la empresa Marines Ferretería y también a provechar esta imagen grafica en la que se pueden apreciar las iniciales de los nombres de los dueños de la organización, la F para el nombre de Florenciano Marín Parra y la J para el nombre de Jorge Marín Parra.

El logotipo de la organización es este:



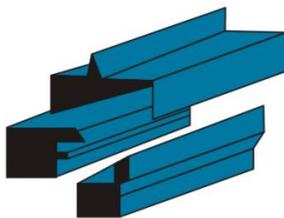
Logotipo Original.

A continuación presento el logotipo de la empresa con la interpretación de la imagen grafica que ha adquirido la organización.



Logotipo con explicación.

El logotipo de Marines Ferretería está acompañado por un encabezado en el que se incluye información del nombre la empresa y de algunos de los productos que comercializa la organización, también se encuentra información fiscal ya que la empresa realiza sus actividades bajo el régimen de Persona Física con Actividad Empresarial.



*Marines Ferretería*

**Perfiles, Tubos, Válvulas, Conexiones  
y todo lo relacionado a Ferretería en General**

*Florenciano Marín Parra*

R.F.C. MAPF-681128-75A • C.U.R.P. MAPF681128HPLRRL01

## 2.5 Eslogan

La finalidad de un eslogan es llamar la atención sobre el producto o servicio, remarcando cualidades específicas y tratando de asociar un valor simbólico, también busca difundir los beneficios de la organización para diferenciarla de la competencia y generar un deseo o bien necesidad en consumidores y clientes.

**“Con la fuerza del acero a tu disposición”**: con este eslogan la organización busca transmitir a su público la fortaleza e imagen de la organización al igual de dar a conocer los diferentes tipos de productos del ramo ferretero que comercializamos; otra idea que se busca comunicar a nuestros clientes y público en general es la de que los productos están en el momento y lugar preciso donde se les requiere ya que siempre están a su alcance y disposición.

## 2.6 Filosofía Empresarial

La filosofía corporativa es la concepción global de la organización establecida para alcanzar los objetivos de la compañía. En cierto modo es una serie de principios básicos que adopta la organización como, las creencias, valores y pautas de conducta que debe de poner en práctica para llegar a cumplir las metas fijadas por todo el equipo que conforma a la empresa; es por ello que, a través de la filosofía corporativa se represente lo que quiere ser.

Detrás de cada compañía, más allá de los fundadores aquellos que han impreso sus sueños, su conocimiento, valores, su visión, etc., esta la filosofía empresarial. La filosofía empresarial identifica la forma de ser de la empresa y también se involucra la cultura empresarial que con lleva a sus principios y valores. Hoy en día los líderes de las organizaciones tienen que centrarse en construir una identidad que fortalezca a la empresa de la que forman parte tanto interiormente como exteriormente; para lograr esta parte es necesario que todos los integrantes de la empresa conozcan claramente lo que actualmente es la empresa y que quiere llegar a ser.

Existen elementos que conforman a la filosofía empresarial tales como la misión, la visión, los principios empresariales y los valores empresariales.

La misión es un conjunto de creencias básicas que se derivan de la identidad corporativa y de los objetivos de la compañía, su valor agregado en el mercado y en sus empleados. Una misión debe de ser concisa, clara y sencilla, redactada con palabras que inspiren un desafío. La misión de una empresa es un instrumento con un alto poder motivacional y entusiasta (Zazueta Enríquez).

El reto para todo emprendedor al desarrollar una visión estratégica es pensar creativamente sobre cómo preparar a la empresa para el futuro. La visión es la expresión de la empresa a futuro, hacia donde quiere llegar la empresa y cómo deberá lograrlo (Armenta Serna).

Uno más de los elementos para conformar la filosofía de una empresa son los principios empresariales que son proposiciones que establece una empresa entorno a las acciones y comportamientos de los individuos que conforman la organización (Poqui Quiñones), ya que su comportamiento tendrá que ver con el contexto estratégico compuesto por todos los fenómenos y acontecimientos actuales que tienen influencia en su desempeño para alcanzar los objetivos empresariales.

- **Filosofía de Marines Ferretería:**

“Marines Ferretería” realiza todas las actividades y están encaminadas a que sus clientes tengan la seguridad y la certeza de que adquieren productos de calidad, de acuerdo a los lineamientos y especificaciones hechas por parte de nuestros clientes, diseñando día a día canales de distribución y de entrega para que nuestros productos tengan la disponibilidad necesaria por los clientes y consumidores y que la entrega se realice en un tiempo óptimo, resumiendo nuestra filosofía a tiempo, servicio y calidad.

- **Misión:** *Ser una empresa comercializadora de productos del ramo industrial, ferretero, farmacéutico, inmobiliario, construcción, sector salud y de forja artística de diseños clásicos e innovadores a un precio adaptado a las necesidades de nuestros clientes para lograr satisfacer los requerimientos de nuestros clientes en tiempos muy cortos con productos de alta calidad, con un servicio integral y rápido.*
  
- **Visión:** *Colocarnos en el mercado local con un porcentaje del 35%, por medio de una sucursal con venta al público y con el incremento de nuestra plantilla de equipo de reparto con un número de 10 vehículos para atender el mercado, y continuar teniendo presencia en el mercado noroeste del Distrito Federal.*
  
- **Principios corporativos:** Los principios corporativos de Marines Ferretería se refieren a las normas e ideas fundamentales que rigen el pensamiento y la conducta de los miembros que conforman a la organización, también se consideran como las creencias básicas con las cuales se rige el sistema de valores de la empresa. No obstante estas creencias se toman como normas rectoras que orientan la forma de actuar y que nos son susceptibles a ser incumplidas por lo que los principios de la organización son:
  - **Servicio al Cliente:**  
Todas las actividades de la empresa están encaminadas a la satisfacción de los clientes mediante mejores tiempo de entrega, productos de calidad y que cumplan con las características de los clientes mediante un trato cordial y respetuoso hacia los clientes.
  
  - **Trabajo en Equipo:**  
Todos los miembros de Marines Ferretería desarrollan sus funciones bajo el criterio de trabajo en equipo ya que se tiene muy identificado que para lograr el cumplimiento de los objetivos y de la optima realización de actividades es necesaria esta forma de trabajo para

que los objetivos de la organización sean logrados y también alcanzar la satisfacción de los clientes.

- **Servicio con Calidad:**

El personal tiene muy identificado que la calidad se debe realizar en todas las actividades de la organización para que los productos y los servicios que oferta Marines Ferretería cuenten con la calidad necesaria para el cliente.

- **Mejoramiento Continúo:**

La organización aplica los procedimientos técnicos y administrativos que le permitan responder oportunamente a los cambios del entorno y con la iniciativa de mejorar dichos procedimientos, contando con el personal comprometido en la búsqueda de resultados excelentes en su gestión o tarea, mediante el cumplimiento de sus deberes con competencia, prontitud y calidad.

- **Oportunidad:**

Marines Ferretería cumple a tiempo y con calidad las funciones en la comercialización de los productos para los clientes.

- **Eficacia :**

La empresa realiza sus actividades mediante una adecuada planificación, orientada a alcanzar el logro de los resultados esperados.

- **Eficiencia:**

La organización tiene presente que debe de emplear los recursos materiales, económicos y tecnológicos aprovechando al máximos los mismos para reducir costos y demoras para lograr que los productos a comercializar estén al alcance de los clientes en tiempo y forma.

## **Valores Empresariales**

Los valores empresariales o valores corporativos son elementos de la cultura organizacional, propios de cada compañía, dadas sus características competitivas, las condiciones de su entorno, su competencia y la expectativa de los clientes y propietarios; específicamente estos valores son conceptos, costumbres, actuaciones, actitudes, comportamientos o pensamientos que la empresa asume como normas o elementos de conducta que se proponen para lograr los objetivos de toda la organización de acuerdo a la variables competitivas (Alberto Mejía C.).

Estos valores representan el cómo hace la organización sus negocios. Es decir, cuales son los valores y principios profesionales, o sea, los existentes en la empresa a la hora de diseñar la comercialización de los productos y de la forma en cómo venderlos. Pero también incluye los valores y principios de relación interpersonal entre los miembros de la empresa.

Por otra parte los valores de Marines Ferretería son muy importantes ya que con ellos la organización adopta una forma de ser y de actuar ya que los valores de la empresa son los lineamientos que tiene todo el equipo de trabajo que la conforman y que son igualmente compartidos por los todos los que conforman el equipo de trabajo.

Los valores corporativos se desarrollan en situaciones complejas ya que son necesarios para producir cambios a favor del progreso de la organización, también son compartidos por los miembros de la empresa ya que se cree en ellos.

Los valores que guían a Marines Ferretería son:

- **Respeto:** es un valor básico que nos induce a la cordialidad, armonía, aceptación e inclusión que es un signo distintivo de las relaciones interpersonales y entre las áreas dentro del ámbito laboral.
- **Lealtad:** hace referencia a la fidelidad, compromiso, identificación, orgullo, pertenecía, confidencialidad y defensa de intereses que en todo momento debemos de manifestar por nuestra organización.

- **Honestidad:** el valor de la “honestidad” hace referencia a la rectitud, honorabilidad y respeto que deben de manifestar los miembros de la empresa. Ya que los miembros de Marines Ferreteria deben de proceder con honradez e integridad en sus actividades diarias, buscando ser ejemplo para los demás. También este valor conlleva a respetar, cuidar, y hacer un uso adecuado y racional de todos los valores y recursos con los que se cuenta para la realización del trabajo.
- **Responsabilidad:** es un valor determinante que nos demanda calidad, esfuerzo, empeño y convicción para lograr resultados exitosos en el trabajo y por consiguiente, en la consecución de los objetivos que la empresa se ha trazado y para llegar a la plena satisfacción de nuestros clientes.
- **Tolerancia:** todo el personal debe de conducirse hacia los demás colaboradores de la organización respetando las ideas de pensamiento y el margen de error, para que se trabaje en equipo y se establezca un ambiente laboral de respeto y de ayuda para superar las dificultades en el trabajo.
- **Profesionalismo:** se refiere a la responsabilidad, seriedad, constancia, involucramiento, entrega, dedicación y esmero que cada integrante del equipo de trabajo debe de implementar a sus tareas y funciones, buscando sumarse a la misión de Marines Ferreteria. Es necesario que todo el personal se entregue plenamente a las tareas y responsabilidades que son encomendadas sin escatimar esfuerzo dando siempre lo mejor de nuestra capacidad.
- **Constancia:** este valor es clave ya que todo el personal de la empresa debe de realizar sus funciones y tareas bajo este principio para que en conjunto se logre el trabajo en equipo y también se logre obtener los resultados esperados.

## **Capítulo III. Estudio Administrativo**

En esta sección muestro el estudio administrativo que es el proyecto que proporciona las herramientas que sirven de guía para quienes tendrán que dirigirlo para su realización. Este estudio muestra los elementos administrativos tales como la planeación estratégica que define el rumbo y las acciones a realizar para alcanzar los objetivos de la empresa, por otra parte se definen otras herramientas como el marco de restricciones, ventajas y desventajas de iniciar un proyecto y factores externos e internos con la finalidad de conocer las implicaciones que engloba el desarrollo y realización de esta expansión de empresa y seguir con la alineación del logro de las metas empresariales.

### **3.1 Planeación Estratégica**

La necesidad de una planeación estratégica es quizá mayor para las MPyME que para una empresa catalogada como grande, pues por su propia naturaleza y origen casi siempre se han desarrollado con métodos intuitivos que en el mejor de los casos sólo permiten reaccionar a la dinámica del entorno (Alavez Tello y Peraza Talavera, 2000).

La planeación estratégica debe ser: “Objetiva, fluida y enfocada a desarrollar al máximo la capacidad emprendedora, para facilitar la toma de decisiones que estén basadas y sustentadas al campo de acción.

La planeación que presenta este proyecto es estratégica con la finalidad de realizar líneas de acción que permitan la realización de los objetivos empresariales que se han fijado. La planeación estratégica debe identificar hacia dónde desea la empresa desplazarse en su crecimiento, tomando en cuenta las tendencias tanto del mercado, como las económicas y sociales (Anzola S., 2002). Una vez definida la planeación estratégica es necesario conocer de qué manera alcanzará esa visión por lo que deberá preguntarse y responderse ¿quién lo hará?, ¿cuándo se llevará a cabo?, ¿cómo se realizará?, ¿dónde se implementará?, y para lograr esto se recomienda aplicar los componentes de la planeación como son:

- **Misión:** Que identifique el propósito de la organización y la exigencia social. Una clara Misión sirve de fundamento a la toma de decisiones.
- **Visión:** La empresa debe identificar hacia dónde va y con ello le da certidumbre al negocio y sus líderes para establecer los nuevos retos.
- **Objetivos:** Una vez identificada la visión y misión, el empresario debe establecer guías cualitativas que lleven al logro de los resultados.
- **Políticas:** Definen el área de trabajo para tomar decisiones, pero no dan la decisión; dan lineamientos. Generalmente toda política es establecida por el dueño de cada empresa. Pueden ser internas, externas, originadas y jerárquicas. (Anzola S., 2002).
- **Estrategias:** Las estrategias denotan un programa general de acción y un despliegue de esfuerzos y recursos hacia el logro de objetivos generales. Es el plan básico que se traza para alcanzar los objetivos organizacionales y ejecutar así su misión (Rodríguez, 2000).
- **Valores:** Los valores representan las convicciones filosóficas de los administradores que dirigen a la empresa hacia objetivos y planes para lograr el éxito. (Rodríguez, 2000).
- **Análisis FODA:** Es una herramienta útil para ver los pasos y acciones futuras de una empresa. Esta se logra, mediante el estudio del desempeño presente, del interior de la empresa y del entorno empresarial, marca posibles evoluciones exitosas de la organización y permite que el nivel gerencial de la empresa reflexione sobre ella y conozca mejor la organización a la que pertenece.

### 3.1.1 Marco de Restricciones

Las restricciones a las que se enfrenta Marines Ferretería en su entorno son:

- La actual crisis económica que se ha implantado en nuestro país.
- No contamos con la distribución por parte de las fábricas ya que son muy altos los niveles de compra que hay que manejarles.
- Con algunos de nuestros proveedores no contamos con crédito.

- Necesitamos más liquidez.

### **3.1.2 Ventajas y Desventajas de Iniciar un Proyecto de Inversión**

La decisión de formar una nueva empresa o bien la de expandirla tiene ventajas y desventajas que será conveniente considerar es por ello que se han analizado para este proyecto de expansión de Marines Ferretería.

Ventajas:

- Los propietarios pueden elegir: ubicación, productos, servicios, equipo, personal, proveedores, bancos.
- Las instalaciones físicas pueden construirse de acuerdo con el uso más eficaz de la empresa.
- Todas las fases para emprender el desarrollo de la empresa pueden ser establecidas por los propietarios.
- Facilidad para crear la imagen (como precios, servicios, atención al cliente, etc.) que los propietarios deseen.

Desventajas

- Existe un factor de alto riesgo al inicio de una empresa o bien al realizar un proyecto de expansión de la empresa.
- En muchas ocasiones toma tiempo considerable y una inversión costosa el crear una clientela continua.
- Se dificulta más la captación de fondos para realizar la expansión.
- Por lo general, requiere tiempo considerable lograr una adecuada operatividad de la empresa (procedimientos y políticas).
- En ocasiones se requiere establecer líneas de crédito y aprovisionamiento, las que muchas veces no son financiables.

### **3.1.3 Factores Externos e Internos**

#### Factores Externos

Por medio del intercambio con el entorno es como una empresa obtiene recursos necesarios para operar y alcanzar sus objetivos. El macroentorno o factores externos está constituido por los factores que indirectamente afectan al funcionamiento de las empresas; es la parte del entorno en que las acciones aisladas de una empresa no tienen repercusiones sobre el contexto, sólo pueden adaptarse a él; son iguales para todas las empresas y se refieren al estado de la economía en general, entorno tecnológico, innovaciones, situación legal, política, contexto social, cultural y ecológico; asimismo, comprenden la interrelación entre estos aspectos y el contexto internacional (García de León Campero, 1993).

#### Factores Internos

El microentorno o factores internos están conformando por los individuos, grupos y organizaciones específicas con las que las empresas tienen relaciones directas y activas; por tanto, las acciones que las empresas realicen tendrán algún impacto o influencia derivados de los individuos, los grupos y las organizaciones con las que interactúa la misma, beneficiando o afectando de esta forma su desempeño. Estos elementos son particulares para cada organización y se refieren a los proveedores de bienes y servicios, a los intermediarios, a los clientes, a los competidores y a las instituciones reguladoras de su actividad (García de León Campero, 1993).

En varias ocasiones realizar una diferenciación entre los factores externos e internos resulta no muy clara, puesto que están en constante cambio, esto los hace más complejos, dinámicos e inciertos. Debido a esto Marines Ferretería deberá desarrollar una estrategia suficientemente eficiente que sea capaz de prever estos cambios y al mismo tiempo la empresa debe de considerarlos para adecuarse a los mismos y en el mejor de los casos anteponerse a ellos.

Factores como la competencia, los proveedores, los productos sustitutos, los gustos y necesidades de los consumidores se encuentran permanentemente en

estado de evolución. Lo que nos permite identificar los cambios y los requerimientos que el mercado presente y a los que esta ferretería esta lista para atender.

Es necesario que Marines Ferretería cree ventajas competitivas a partir de estos factores y así tomar decisiones contundentes tomando en cuenta todos los medios posibles para una mayor probabilidad de éxito en nuestro negocio, observando las limitantes y oportunidades que se tienen como una empresa comercializadora del campo ferretero.

### **3.2 Análisis FODA**

FODA, son las siglas usadas para referirse a una herramienta analítica que he decidido utilizar y que permitirá trabajar con toda la información que es de fácil acceso y que posee la organización sobre su negocio, lo que ha hecho que utilice esta herramienta es que es útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para posteriormente contraponerlas y poder establecer líneas de acción en base a el análisis que se obtenga. Este tipo de análisis representará un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares del negocio de la ferretería y el entorno (mercado) en la cual compite.

El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc., por estas aplicaciones decidí implementar a el FODA para que del análisis final que se obtenga los socios puedan basar la toma de decisiones en información confiable que hará más acertadas estas decisiones. Muchas de las conclusiones obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que se diseñaran y que califiquen para ser incorporadas en este proyecto de expansión.

## Oportunidades y Amenazas

De los factores externos o bien del macroentorno se derivan las oportunidades y amenazas, ya que como he venido reiterando de éstos depende el entorno externo que nos rodea y de la capacidad que se tenga para realizarlas. El conocimiento es el principal elemento que permitirá que las pequeñas empresas se desarrollen y adopten criterios de innovación tanto de creación; es por ello que los recursos con los que cuenta Marines Ferrería deberán de ser aprovechados para que generen oportunidades.

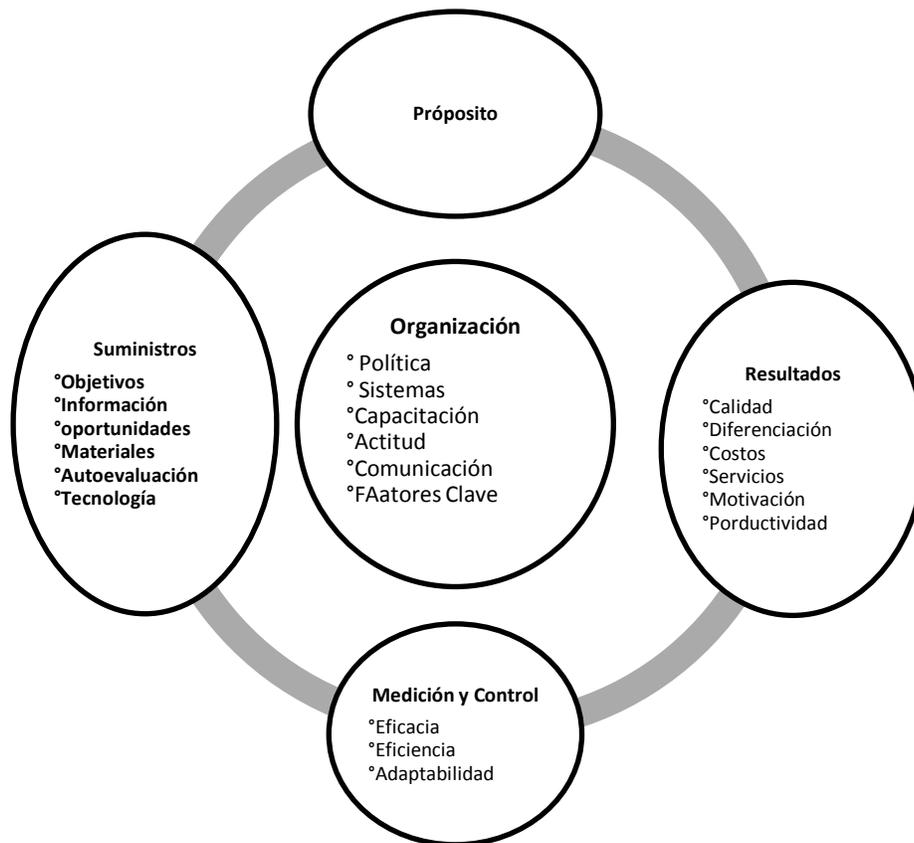
## Fuerzas y Debilidades

Las fuerzas y las debilidades derivan de los factores internos de la organización; y en base a este plan de negocio las fuerzas y debilidades se desprenden de las ventajas y desventajas de realizar este proyecto de inversión y de los recursos y/o límites con los que se cuenta para operar el negocio, debido a esto los factores están muy ligados con el giro de la empresa (comercializadora de productos de sector ferretero) y de los recursos que de ella se desprendan (como la capacidad económica, poder de negociación, poder de desarrollo del mercado, etc.).

El análisis FODA se enfocará solamente hacia los factores claves para el éxito de esta propuesta de expansión del negocio y la responsabilidad de formular e instrumentar los planes para alcanzar ciertos fines, además de fijar objetivos trascendentales, es con el objeto de evaluar fortalezas y debilidades, así como trazar la ruta que deberá seguir nuestra organización a lo largo del tiempo, es por ello que la planeación estratégica es un concepto aplicable para nuestra empresa.

En el cuadro No. 3.1 se señala qué factores hay que considerar para la elaboración de una estrategia; sin embargo dentro de la planeación debemos tomar en cuenta importantes rubros, como la misión, visión, objetivos a corto y largo plazo, esto con el fin de tener un marco de referencia para saber a dónde vamos y con qué contamos.

CUADRO No. 3.1



### 3.2.1 FODA Enunciado Individual

A continuación se muestran los cuadros correspondientes al análisis FODA que realizaron el Sr. Florenciano Marín Parra, su hermano el Sr. Jorge Marín Parra y también los que realice para dar mi punto de vista acerca de los factores que comprenden este análisis.

Los valores de puntaje de cada factor obtuvieron su valor en base a “n” número de proposiciones acerca de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; dichas oraciones que corresponden a los factores clave de las partes de este análisis FODA, en conjunto son tomadas como un 100% para posteriormente cada persona le dé un valor de importancia de acuerdo al juicio y objetividad que tenga hacia la empresa a cada una de ellas y que en todas ellas al ser sumadas nos den como resultado 100 puntos o un 100%.

La valuación de cada factor clave se determino otorgándole un valor numérico del 1 al 10 siendo “1” el escenario más negativo y “10” el escenario más positivo; esta valuación también es realizada de acuerdo al juicio y objetividad que cada uno de los socios tiene hacia su empresa. Mientras que el resultado es obtenido mediante una operación aritmética (multiplicación) del *valor por la valuación*, una vez que ya se ha hecho esa operación aritmética lo siguiente es sumar los resultados de todos los factores claves y que ese último resultado de la suma corresponde al porcentaje de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que la organización tiene.

# Situación Económica y Expansión de la Organización "FODA"

Factor: \_\_\_\_\_ Empresa \_\_\_\_\_

Asesor: \_\_\_\_\_ Saúl Marín Fernández \_\_\_\_\_

## Factores Internos

Factores	Factores Clave	Valor	Valuación	Resultado
<i>FORTALEZAS</i>				
1	Calidad en los productos que comercializamos.	20	9	180
2	Tiempos de entrega rápidos.	10	7	70
3	Calidad en el servicio.	20	9	180
4	Experiencia del personal.	10	7	70
5	Productividad.	5	7	35
6	Disponibilidad de Proveedores.	15	8	120
7	Precios competitivos.	20	9	180
Totales:		100	56	835
Porcentaje:				83.50%

<i>DEBILIDADES</i>				
1	Falta de equipo de reparto.	20	9	180
2	Relaciones públicas escasas.	5	7	35
3	Compra de materia prima a competidores.	5	7	35
4	Falta de nuevos clientes.	20	9	180
5	Falta de Liquidez y de equipo de reparto.	20	9	180
6	Solvencia a Largo Plazo.	15	8	120
7	Adquisición de deuda por compra de Inmuebles.	15	8	120
Totales:		100	57	850
Porcentaje:				85.0%

## Factores Externos

<i>OPORTUNIDADES</i>				
1	Herrerías cercanas y posibles consumidores.	25	10	250
2	Apertura de crédito con proveedores.	5	7	35
3	Nula publicidad dentro de nuestro mercado.	5	7	35
4	Relaciones publicas por parte de la gerencia.	15	9	135
5	Inadecuada atención al cliente por parte de los competidores en los tiempos de entrega.	15	9	135
6	La competencia puede quebrar y sus clientes son nuestra oportunidad.	10	8	80
7	Mejorar los tiempos de entrega que manejan los competidores.	15	9	135
8	Obtener financiamiento por parte del gobierno por parte del proyecto Mi Pyme.	10	8	80
Totales:		100	67	885
Porcentaje:				85.50%

<i>AMENAZAS</i>				
1	La competencia maneja la compra de productos con precios de mayoreo y por volúmenes muy altos.	35	8	280
2	La competencia maneja precios competitivos.	25	9	225
3	La competencia es muy alta y tienen grandes porcentajes del mercado.	15	8	120
4	La competencia tiene grandes convenios con las fábricas.	15	7	105
5	La ubicación de la competencia tiene mayor accesibilidad a cliente.	10	6	60
Totales:		100	38	790
Porcentaje:				79.00%

# Situación Económica y Expansión de la Organización "FODA"

Socio: Florenciano Marín Parra Factor: Empresa

## Factores Internos

Factores	Factores Clave	Valor	Valuación	Resultado
<i>FORTALEZAS</i>				
1	Mi familia.	25	10	250
2	Experiencia en el mercado.	20	9	180
3	Conducta del consumidor.	15	8	120
4	Permanecer en el mercado durante 9 años.	25	10	250
5	Tener lo que hasta ahora se ha construido.	15	8	120
Totales:		100	45	920
Porcentaje:				92.0%

<i>DEBILIDADES</i>				
1	Los vicios.	60	8	480
2	El orgullo.	40	6	240
Totales:		100	14	720
Porcentaje:				72.0%

## Factores Externos

<i>OPORTUNIDADES</i>				
1	Crecimiento del mercado.	25	10	250
2	La perseverancia.	25	7	175
3	Crecimiento de la empresa.	25	10	250
4	Desarrollo del personal en la empresa.	25	9	225
Totales:		100	36	900
Porcentaje:				90.0%

<i>AMENAZAS</i>				
1	El miedo a crecer y enfrentar situaciones no conocidas.	35	9	315
2	La enfermedad.	25	8	200
3	Los competidores.	20	7	140
4	La Globalización y empresas chinas en nuestro mercado.	20	7	140
Totales:		100	31	795
Porcentaje:				79.50%

# Situación Económica y Expansión de la Organización "FODA"

Factor: \_\_\_\_\_ Empresa \_\_\_\_\_

Socio: \_\_\_\_\_ Jorge Marín Parra \_\_\_\_\_

## Factores Internos

Factores	Factores Clave	Valor	Valuación	Resultado
<i>FORTALEZAS</i>				
1	La infraestructura que tiene la empresa.	20	9	180
2	El equipo de reparto.	20	9	180
3	El inventario y materiales que hay en almacén.	20	9	180
4	Fidelidad de nuestros clientes.	20	9	180
5	Poco capital.	20	9	180
Totales:		100	45	900
Porcentaje:				90.0%

<i>DEBILIDADES</i>				
1	Tener exceso de confianza.	25	9	225
2	Prestar poca atención a nuestros clientes.	25	9	225
3	Apoyar a la familia.	25	7	175
4	Descapitalizarnos.	25	8	200
Totales:		100	33	825
Porcentaje:				82.50%

## Factores Externos

<i>OPORTUNIDADES</i>				
1	Fidelidad de los clientes.	50	9	450
2	El buen servicio que damos.	50	10	500
Totales:		100	36	950
Porcentaje:				95.0%

<i>AMENAZAS</i>				
1	No contar con capital.	25	8	200
2	La presencia de la competencia en el mercado.	25	9	225
3	Falta de equipo de reparto.	25	8	200
4	No tener mayor accesibilidad con nuevos proveedores.	25	7	175
Totales:		100	32	800
Porcentaje:				80.00%

### 3.2.3 FODA Enunciado

De acuerdo con el análisis obtenido de la herramienta FODA que se realizó se derivan las siguientes fortalezas y oportunidades que tiene la organización.

Fortalezas:

- La experiencia con la que contamos nos permite obtener productos de calidad y que llenen las expectativas de nuestros clientes ya sea en precio o de acuerdo a las características solicitadas.
- La organización ha logrado transmitir el compromiso que debe de tener cada uno de los que conforman el equipo de la empresa para que todo en conjunto se obtengan los mayores beneficios y se logre llegar a cumplir los objetivos organizacionales.
- El servicio que da Marines Ferretería a sus clientes es de calidad ya que cumple con los requerimientos solicitados por ellos, como son el tiempo de entrega, el precio, la disponibilidad en cantidad; aunado a esto también una parte que conforma la calidad en el servicio es el buen estado en el que se encuentra el equipo de reparto asegurando con esto la oportunidad de los productos al igual de que el tiempo de entrega sea el acordado.
- Los dos socios cuentan con una gran experiencia de más de 15 años en el ramo, de los cuales 10 años son los que han logrado permanecer en el mercado con su empresa.
- Una más de las fortalezas que tiene la organización es el la competitividad que tienen los productos que comercializamos haciendo posible que los clientes encuentren en nosotros una opción para minimizar sus costos.
- Los proveedores con los que contamos nos dan la seguridad de disponibilidad y oportunidad de los productos haciendo de esto una fortaleza que nos permite tener tiempos de entrega cortos y a su vez la disponibilidad de una gran variedad de productos.
- La obtención de utilidades que ha tenido la organización ha permitido que la misma haya adquirido bienes inmuebles que dan a la organización una fortaleza por la solvencia a largo plazo que otorgan este tipo de bienes.

### Oportunidades:

- A raíz del descenso del flujo de la economía muchas empresas se han quedado estáticas o en el peor de los casos han terminado con su existencia, es por ello que he identificado la oportunidad de atender el mercado que otras empresas han dejado de atender.
- También he identificado como una oportunidad la de ofrecer nuestros servicios y formar parte de los proveedores de aquellas empresas en las que sus productos siempre serán requeridos a pesar de esta recesión económica como lo son los productos de limpieza, la industria farmacéutica, hospitales, alimentos, etc.
- La moda y la costumbre del mercado hace que nuestros productos sean adquiridos por diferentes tipos de consumidores, de acuerdo a esto tenemos una oportunidad de abarcar el mercado desatendido que se ha identificado en la delegación Milpa Alta, Tlalpan y Xochimilco.
- Al tener una mayor capacidad instalada de la que se cuenta, nos permitirá realizar una apertura a nuevos mercados teniendo la disponibilidad de productos así como también atender a un mayor número de clientes y hacer que encuentren en nosotros su satisfacción total.

Por otra parte derivado también del análisis FODA se encuentran las Debilidades y Amenazas que muestro a continuación:

### Debilidades:

- La falta de más equipo de reparto hace que la organización manifieste una debilidad ya que con el que actualmente se cuenta sólo permite atender a los clientes que se tienen hasta el momento, ocasionado que no se pueda atender a clientes nuevos.
- La organización cuenta con una cartera de clientes, la debilidad consta en que no se han desarrollado relaciones públicas para la captación de más clientes y para crear en ellos una fidelidad hacia nuestra organización.

- Actualmente la organización manifiesta una falta de liquidez que ocasiona que no pueda atender a más clientes, también ocasiona que no se le pueda brindar crédito a los clientes haciendo que estos recurran a otros proveedores que les den este apoyo.

Amenazas:

- Las empresas competidoras manejan precios un poco más accesibles que los nuestros debido a que compran volúmenes muy grandes de productos generándoles un mayor descuento.
- Existen en el mercado empresas con el mismo giro lo que representan que ellas tenga porcentajes de participación en el mercado mayores que el de nuestra organización.
- Las empresas que son nuestras competidoras son más grandes por lo cual es más complicado competir con ellas.

### 3.2.4 Datos Finales Obtenidos por el Análisis FODA

Los datos obtenidos del análisis están presentados en esta tabla y muestran la valuación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que realizaron los dos socios y yo otorgándoles un valor numérico que permita identificar la situación organizacional para establecer líneas de acción.

#### *Factores Internos*

##### *Fortalezas*

Miembro	Nombre	Valor	Valuación	Resultado
1	Saúl Marín Fernández	100	55	835
2	Florenciano Marín Parra	100	45	920
3	Jorge Marín Parra	100	45	900
Total		300	145	2655
Promedios		100	48.33	885
Porcentaje:				88.5%

##### *Debilidades*

Miembro	Nombre	Valor	Valuación	Resultado
1	Saúl Marín Fernández	100	57	850
2	Florenciano Marín Parra	100	14	720
3	Jorge Marín Parra	100	33	825
Total		300	104	2395
Promedios		100	34.66	798.33
Porcentaje:				79.83%

## Factores Externos

### Oportunidades

Miembro	Nombre	Valor	Valuación	Resultado
1	Saúl Marín Fernández	100	67	885
2	Florenciano Marín Parra	100	36	900
3	Jorge Marín Parra	100	19	950
Total		300	122	2735
Promedios		100	40.66	911.66
Porcentaje:				91.16%

### Amenazas

Miembro	Nombre	Valor	Valuación	Resultado
1	Saúl Marín Fernández	100	38	790
2	Florenciano Marín Parra	100	31	795
3	Jorge Marín Parra	100	32	800
Total		300	101	2385
Promedios		100	33.66	795
Porcentaje:				79.50%

### 3.2.5 Resumen Ejecutivo

En este resumen ejecutivo se muestran las declaraciones que se obtuvieron del análisis FODA, derivado del proyecto de expansión que Marines Ferretería pretende realizar; a su vez este informe sintetiza la información para que los socios conozcan la situación de su organización y para que establezcan cursos de acción que permita obtener los resultados requeridos por ellos.

#### Factores Internos

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad en los productos que comercializamos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de equipo de reparto.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal que conforma a la organización es comprometido con la misma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones públicas escasas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad en el servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de deuda por compra de Inmuebles.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia del personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de nuevos clientes.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productividad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de Liquidez.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precios competitivos.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilidad de Proveedores.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solvencia a Largo Plazo.</li> </ul>	

#### Factores Externos

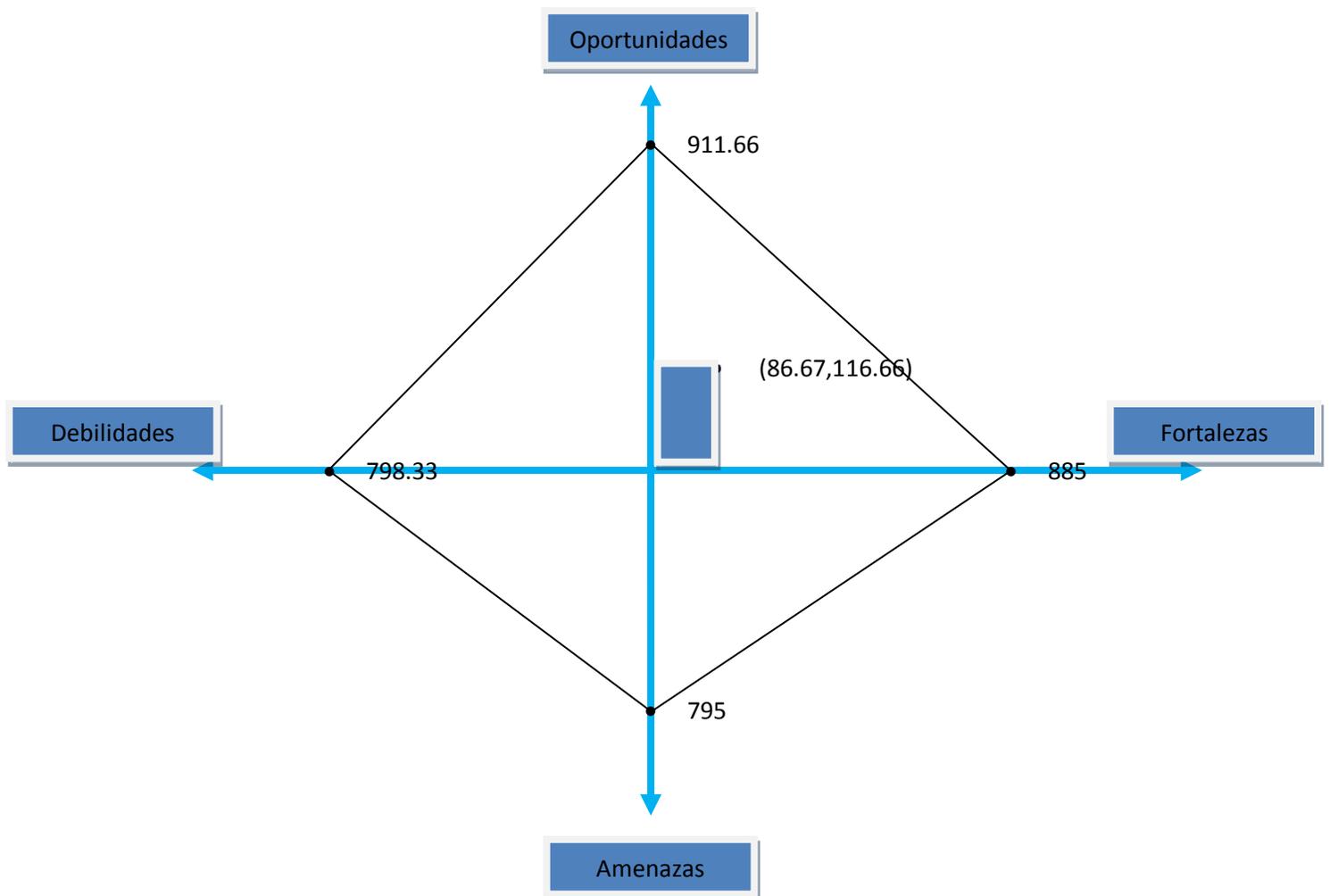
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Herrerías cercanas y posibles consumidores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La competencia maneja la compra de productos con precios de mayoreo y por volúmenes muy altos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura de crédito con proveedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La competencia maneja precios competitivos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nula publicidad dentro de nuestro mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La competencia es muy alta y tienen grandes porcentajes del mercado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relaciones publicas por parte de la gerencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La competencia tiene grandes convenios con las fábricas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inadecuada atención al cliente por parte de los competidores en los tiempos de entrega.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La competencia puede quebrar y sus clientes son nuestra oportunidad.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar los tiempos de entrega que manejan los competidores.</li> </ul>	

A continuación se muestra la tabla con los datos obtenidos en la realización de la valoración del análisis FODA.

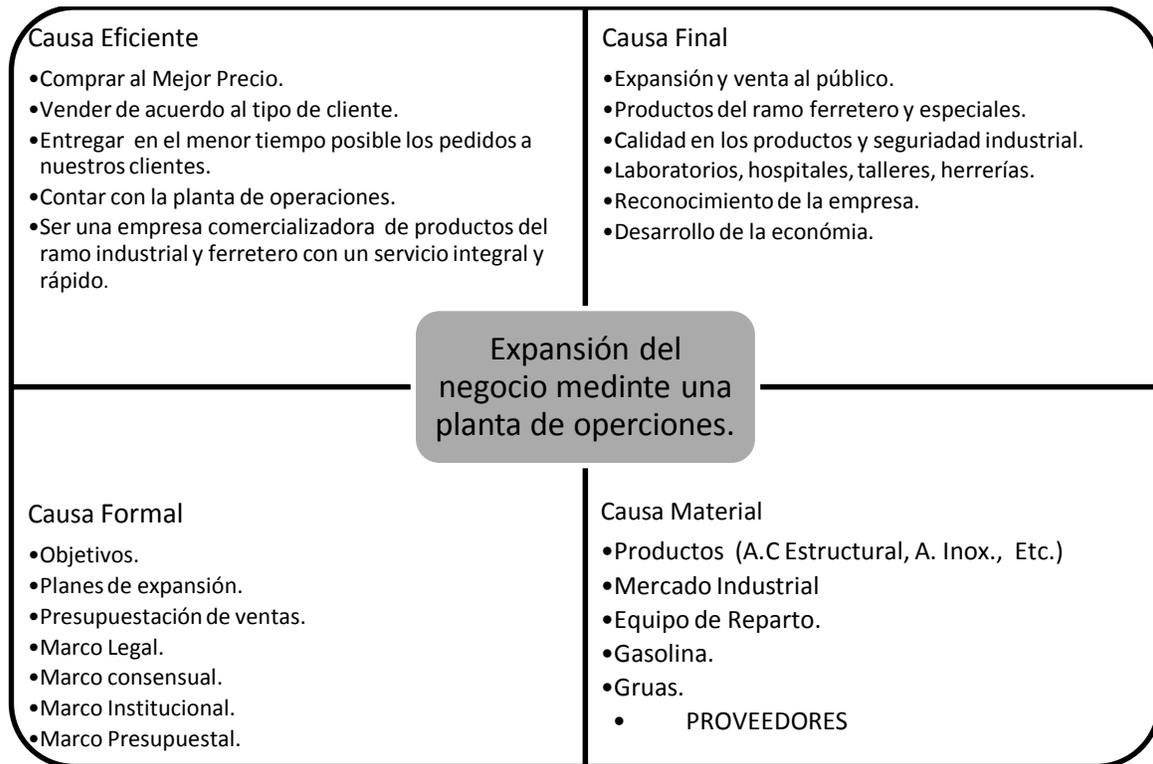
RESUMEN EJECUTIVO ENDÓGENO (X)	
FORTALEZAS	885
DEBILIDADES	798.33
BALANCE ENDÓGENO	86.67
RESUMEN EJECUTIVO EXÓGENO (Y)	
OPORTUNIDADES	911.66
AMENAZAS	795
BALANCE EXÓGENO	116.66

### 3.2.6 Gráfica de Representación

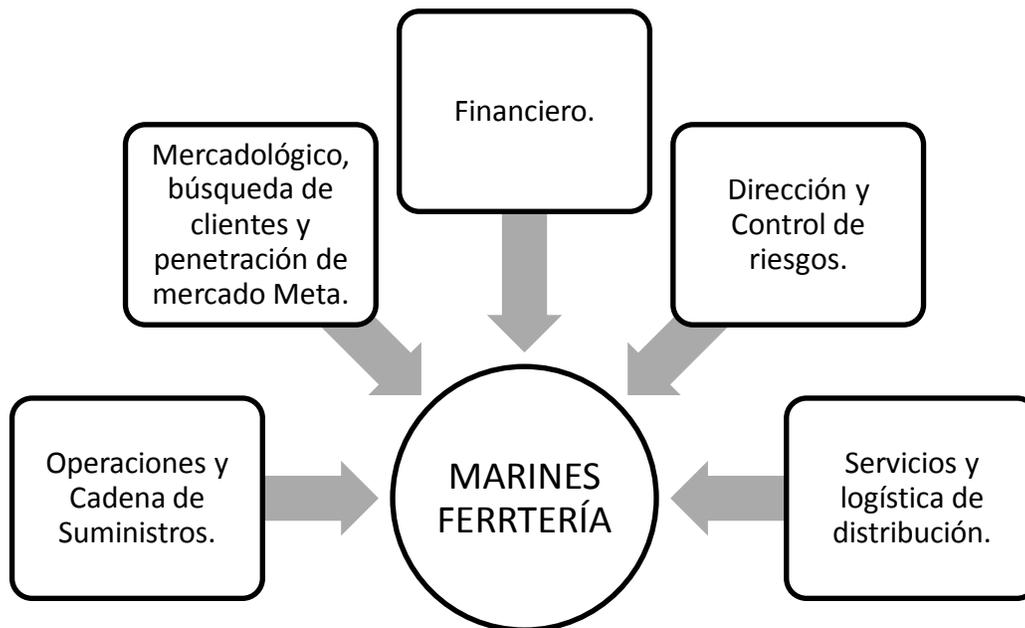
En esta gráfica se puede apreciar la situación de la organización con ayuda del mapa cartesiano en donde se localizan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en los respectivos ejes (x,-x;y,-y). Al localizar los valores obtenidos en la tabla de los datos finales obtenidos del análisis FODA en los respectivos ejes y posteriormente unir cada punto entre sí se puede observar un área, la cual indica el porcentaje de cada factor del análisis FODA.



### 3.3 Mapa de Proyecto



### 3.3.1 Ejes Estratégicos



### **3.3.2 Clasificación de Objetivos**

#### ***Red de Objetivos***

Las metas de una organización se dividen en una red jerárquica de objetivos. El concepto de red jerárquica de objetivos en una organización significa que éstos habrán de establecerse para cada departamento e individuo, y que estos objetivos secundarios habrán de contribuir a cumplir los objetivos básicos de la organización. (R. Hampton, 1989). En las organizaciones los objetivos se interrelacionan con las diferentes áreas que conforman a la organización; es por ello que el compartir objetivos lleva a trabajar en armonía y en equipo para lograr alcanzarlos. La comunicación juega un papel muy importante en la interacción de objetivos ya que con una mala comunicación dificultara el cumplimiento de los objetivos.

La red de objetivos integrados deberá de ser más fácil de lograr para los departamentos ya que los miembros de cada área de la empresa se tienen que dar a la tarea de alcanzar metas básicas. La existencia de objetivos compartidos da lugar a que puede existir interrelación entre ellas; en cierta medida, algunos objetivos coexisten en armonía, la obtención de uno es compatible con la consecución de otro e incluso, algunas veces, facilita su obtención; permitiendo que cada departamento cumpla con sus respectivos objetivos que harán que al final la empresa cumpla los objetivos organizacionales.

La red de objetivos de la organización es:

- Operaciones y Cadena de Suministros:
  - Ser más eficiente al atender a los clientes.
  - Encontrar a proveedores con mejores disponibilidades de productos y de precios.
  - Encontrar proveedores que nos otorguen crédito.
- Mercadológico, búsqueda de clientes y penetración de mercado Meta:
  - Estudio de mercado.
  - Presupuestación de ventas.
  - Análisis de producto y servicios.

- Relaciones públicas.
- Obtener nuevos clientes.
- Venta al menudeo.
- Financiero:
  - Análisis de proyecto de inversión.
  - Presupuesto de proyecto.
  - Financiamiento.
  - Tasa interna de retorno.
  - Punto de equilibrio.
- Dirección y Control de riesgos:
  - Control de egresos.
  - Dirección de estrategias.
  - Medición de objetivos y metas.
- Servicios y logística de distribución:
  - Mejorar nuestro servicio.
  - Mejorar nuestra distribución de productos.
  - Acelerar las entregas y adquisiciones de productos.
  - Seguros y seguridad industrial.
  - Expandir el equipo de reparto.

### **3.4 Planeación Táctica**

La planeación táctica define con claridad qué desea o que pretende lograr la empresa, cómo y cuando se realizará esto y quién será el encargado. También es el medio a través del cual se implantan planes a corto plazo dentro del plan estratégico de la empresa (Morrisey, 1996).

En la planeación táctica se analizará la situación actual de las áreas funcionales de la empresa con la finalidad de establecer objetivos y metas específicas a cada puesto de la empresa, esto a su vez hace que se sigan las estrategias que se han desarrollado en este apartado. La planeación táctica tiene un alcance estrecho y limitado y se establecerá con mayor detalle, se hará a nivel funcional dentro de la

organización, es decir, considerando solamente a cada departamento y área estratégica, por lo que cada plan táctico será elaborado por los responsables o jefes de cada área ya que en ellos está el alcance y realización de tareas específicas que en conjunto nos llevarán a la realización óptima del proyecto de expansión que se ha marcado Marines Ferretería y esta planeación se realizará una vez que se cuente con la planta de operaciones así como del personal que estará a cargo de la dirección de este tipo de planeación.

### **3.4.1 ¿Qué es un plan táctico?**

*Plan* es un documento que identifica los resultados específicos que se necesitan lograr dentro de un tiempo establecido (por lo general, un año). También incluye las acciones y los recursos específicos que se necesitan para lograr estos resultados. Son seis los elementos que componen el plan (Morrisey, 1996):

1. Áreas de resultados críticas (ARC)
2. Análisis de cuestiones críticas
3. Indicadores críticos de rendimiento
4. Objetivos
5. Planes de acción
6. Revisión del plan

### **3.4.2 Proceso de Planeación Táctica**

El proceso de la planeación táctica es la participación continua de los directivos y empleados clave para la producción de planes, de resultados tangibles para nuestra empresa. Para lograr este proceso de planeación es necesario transmitir y que todo el personal trabaje en equipo ya que trabajar como equipo es la base para que la organización elabore el plan y se comprometa con él, porque así los participantes llegarán a sentir que son propietarios del plan y que sus resultados son proyectados.

El proceso de planeación proporciona una manera clara para realizar el plan y medio para garantizar que éste se entienda y que la gente se comprometa con el

mismo. Esto es tan necesario para el éxito de la empresa como el personal, los recursos financieros, los productos y la tecnología, ya que no es posible tener éxito y crecer sin contar con un plan táctico claramente definido (Morrisey, 1996).



Proceso de Planeación

### 3.4.3 Elementos de la Planeación Táctica

Los elementos que componen a la planeación táctica son:

- ❖ **Áreas de resultados críticas (ARC):** son las áreas prioritarias dentro de las cuales la organización tiene que lograr resultados durante el periodo proyectado de la planeación.
- ❖ **Análisis de cuestiones críticas:** en esta sección se evaluará la condición actual del rendimiento de la organización, al igual que los problemas específicos que tendrán un impacto importante en el negocio durante el

siguiente año. Estos problemas podrían presentarse en la forma de suposiciones que necesiten revisarse y validarse, al igual que los problemas claramente identificables. Existen tres fuentes primarias de cuestiones críticas:

1. El plan estratégico de la empresa que no sirve para identificar los factores que requieren atención a corto plazo.
2. El plan u rendimiento del año en curso para problemas que se llevarán al plan del año siguiente.
3. Otros asuntos, problemas actuales u oportunidades que es probable que tengan un impacto en la empresa durante el año del plan.

❖ **Indicadores críticos de rendimiento:** son los factores medibles dentro de cada una de las Áreas de resultados críticas de la empresa, en que se desea establecer objetivos específicos.

❖ **Objetivos:** éstos representan los resultados específicos y medibles que se alcanzarán dentro del periodo de su plan.

❖ **Planes de acción:** éstos representan las acciones específicas requeridas para lograr cada objetivo. Pueden manifestarse en una de las tres formas siguientes o en una combinación de ellas:

- a. Actividades o eventos específicos que no están necesariamente interrelacionados.
- b. Una serie de eventos interconectados que siguen un enfoque analítico o de solución de problemas.
- c. Una serie de objetivos más pequeños o a un plazo más corto.

❖ **Revisión del plan:** la revisión del plan cierra el circuito en el proceso de planeación, asegurando que lo que la empresa desea alcanzar se traduzca en la acción que lleve a esos resultados.

### **3.4.4 Beneficios del proceso de Planeación Táctica**

La planeación táctica tiene varios beneficios como:

- La planeación táctica ayuda a establecer un puente para el plan estratégico de la organización, asegurando la compatibilidad de los resultados a corto plazo con la dirección a largo plazo.
- Es una herramienta efectiva de comunicación que enlaza sus planes con los de otras personas en la empresa.
- Reduce la probabilidad de una confusión semántica al proporcionar un lenguaje común de planeación en toda la empresa.
- Puede adaptarse con facilidad para enfrentar cualquier requisito especial de planeación o de presupuesto.
- Ayuda a construir el trabajo de grupo en toda la organización, tanto dentro de las unidades clave como entre ellas.

## Capítulo IV. Estudio de Mercado

### 4.1 Estudio del Mercado

Se llevo a cabo un estudio de mercado con la finalidad de determinar la demanda cuantitativa y cualitativa del consumidor, así como también conocer la oferta existente y la competencia. El estudio de mercado que realizó la organización consta de varias etapas y está fundamentado en fuentes secundarias de información que dan sustento a la viabilidad del proyecto.

#### *Fuentes primarias*

Las fuentes primarias de información están constituidas por el propio usuario o consumidor del servicio, de manera que para obtener información del mercado es necesario entrar en contacto directo con el mercado. Las fuentes primarias son aquellas que se obtienen mediante entrevistas y encuestas a los clientes potenciales para detectar rasgos de interés del consumidor.

#### *Fuentes Secundarias*

Las fuentes secundarias de información provienen generalmente de instituciones enfocadas en recuperar datos, documentos e información sobre cada uno de los sectores de su interés tal es el caso de cámaras industriales, organismos oficiales, bancos de desarrollo de información, instituciones enfocadas a censos de población entre muchos otros.

#### **Necesidad a Satisfacer:**

Conforme al paso del tiempo, la sociedad se vuelve más compleja y el crecimiento de la población da origen a que se realicen construcciones, ampliaciones o reparación de inmuebles ya sea para casa habitación, negocios, hospitales, centros comerciales, obras públicas, etc., es ahí donde las empresas como la que se quiere expandir tiene oportunidades en el mercado potencial. El ofrecer productos y servicios de calidad, a un buen precio permitirá que Marines Ferretería logre posicionarse en el mercado.

Toda empresa no importando el giro siempre tiene un cliente a quien atender; por lo que *el servicio* es de gran importancia debido a que facilita a sobremanera a ganar mercado; proporcionar un valor agregado al cliente y darle un servicio de calidad superior al que le da la competencia es fundamental para el desarrollo y crecimiento de esta empresa.

La actividad comercial, es un medio necesario que permite el intercambio de satisfactores en el mercado de bienes y servicios de toda economía y que se vale de métodos que coadyuvan a identificar plenamente los intereses, gustos o preferencias del cliente. *Una empresa dedicada al comercio, es creada para proveer aquello que se requiere en una comunidad, de no ser así, su exigencia no se justifica.*

Proporcionar los productos requeridos por el cliente con servicio de calidad que le facilite identificar que artículo satisface su necesidad es labor de Marines Ferretería; es importante dedicar tiempo para explicar al cliente y orientarlo en su búsqueda, esto le ahorrará problemas y costos innecesarios. La razón fundamental es conocer y mejorar las ventajas competitivas de la empresa y conocer la percepción que tiene el cliente de los productos y servicios que se ofrecen buscando siempre la mejora continua, con la finalidad de que el cliente se sienta a gusto y vuelva nuevamente a la empresa.

#### **4.1.1 Análisis de Mercado**

El análisis del mercado es útil para prever una política adecuada de precios, estudiar la mejor forma de comercializar los productos, también para saber si existe un mercado viable para el proyecto de expansión.

La finalidad del análisis de mercado radica en:

- ✓ Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado.
- ✓ Determinar la cantidad de bienes y servicios provenientes de una entidad de producción que la comunidad estaría dispuesta a adquirir a determinados precios.

- ✓ Conocer cuáles son los medios que se emplean para hacer llegar los bienes y servicios a los consumidores.

#### **4.1.1.1 El Mercado**

El concepto de mercado se refiere a dos ideas relativas a las transacciones comerciales. Por una parte se trata de un lugar físico especializado en las actividades de vender y comprar productos y en algunos casos servicios. En este lugar se instalan distintos tipos de vendedores para ofrecer diversos productos y servicios, en tanto que ahí concurren los compradores con el fin de adquirir dichos bienes o servicios (Baca Urbina, 2000).

Por otra parte, el mercado también se refiere a las transacciones de un cierto tipo de bien o servicio, en cuanto a la relación existente entre la oferta y demanda de dichos bienes o servicios. La concepción de ese mercado es entonces la evolución de un conjunto de movimientos a la alza y a la baja que se dan en torno a los intercambios de mercancías específicas o servicios y además en función del tiempo o de lugar (Samuelson A., 1997).

De acuerdo con la oferta, los mercados pueden ser de mercancías o de servicios. Y en función de la competencia, sólo se dan los mercados de competencia perfecta y de competencia imperfecta. El primero es fundamentalmente teórico, pues la relación entre oferentes y demandantes no se da en igualdad de circunstancias, no obstante, entre ambos tipos de participantes regulan el libre juego de la oferta y demanda hasta llegar a un equilibrio. El segundo, es indispensable para regular ciertas anomalías que, por sus propios intereses, podría distorsionar a alguna de las partes, debe entonces intervenir el Estado para una regulación.

Visto lo anterior, cualquier proyecto que desee emprenderse, debe de contener un estudio de mercado que le permita saber en qué medio habrá de interactuar, pero sobre todo si las posibilidades de venta son reales y si los bienes y servicios podrán colocarse en cantidades pensadas, de modo tal que se cumplan los pronósticos de los socios para este proyecto.

#### **4.1.1.2 El Mercado Ferretero**

Una vez que se han tomado en cuenta los factores clave para la decisión, llega el momento de decidir comercializar y adentrarse en un nuevo mercado; esta alternativa ofrece oportunidades que al ejecutarlas de la mejor forma hará que esta decisión haya sido tomada en base a que no va a ser de carácter temporal sino permanente en la vida de la organización (claro está, con oportunidades de diversificación y/o cambio) y que de ella también pueden desprenderse la oportunidad no solamente de comercializar sino producir (Alavez Tello y Peraza Talavera, 2000) la línea de productos forjados, explotando la imagen que tiene la empresa y todo lo necesario para penetrar en los mercados, con una identidad de marca propia como lo es la de Marines Ferretería.

La decisión de comercializar está sustentada en las necesidades insatisfechas y oportunidades de los mercados de la zona sur del Distrito Federal, en este caso precisamente en la zona de sur de la delegación Xochimilco colindante con las delegaciones Tlalpan y Milpa Alta, debido a que existe gran potencial para satisfacer la demanda.

Los beneficios que podemos obtener del mercado a través de la comercialización de productos del ramo ferretero y a la especialización tanto en la adquisición como la distribución de mercancías en los cuales tenemos ventajas, nos conducirá a una mayor eficiencia en el uso de los recursos productivos, y por tanto, a un incremento en la productividad; de esta manera la comercialización propicia un beneficio de crecimiento en las utilidades y en el desarrollo constante para Marines Ferretería.

Retomando un poco la justificación de este proyecto para realizar la expansión de una empresa comercializadora como Marines Ferretería en este giro debo precisar que existen dos motivos que hemos identificado y que son un elemento clave para la toma de decisión acerca de realizar esta inversión, los muestro a continuación:

- ✓ Una expansión real y permanente del mercado que haga que éste no esté siendo cubierto adecuadamente por las expresas existentes que forman parte de nuestra competencia.

- ✓ Por otra parte otro factor que hemos identificado es que las empresas existentes en el mercado (nuestra competencia) están realizando una labor deficiente en la distribución y entrega de productos a los clientes siendo esta de manera tardía, lo que nos da como resultado que el mercado no esté cubierto adecuadamente por ellas.

## Guía de Comercialización

Es necesario puntualizar que para comercializar primero hay que saber y enfocarnos en los productos que deseamos comercializar, basando nuestra convicción en sustentos y en los factores que hemos identificado y que podemos aprovechar. Es evidente que se debe de implantar en la empresa una cultura organizacional en la que todo el personal que forma parte de ella debe de estar comprometido para mejorar la competitividad y de la que hable en el capítulo II de este plan de negocio, a fin de participar con éxito en el mercado de la zona sur de la delegación Xochimilco y zonas colindantes de las delegaciones Milpa Alta y Tlalpan; aprovechando el potencial de nuestros recursos y mano de obra para iniciar con éxito nuestra labor de comercialización.

### **4.1.1.3 Comercialización de los Productos Ferreteros**

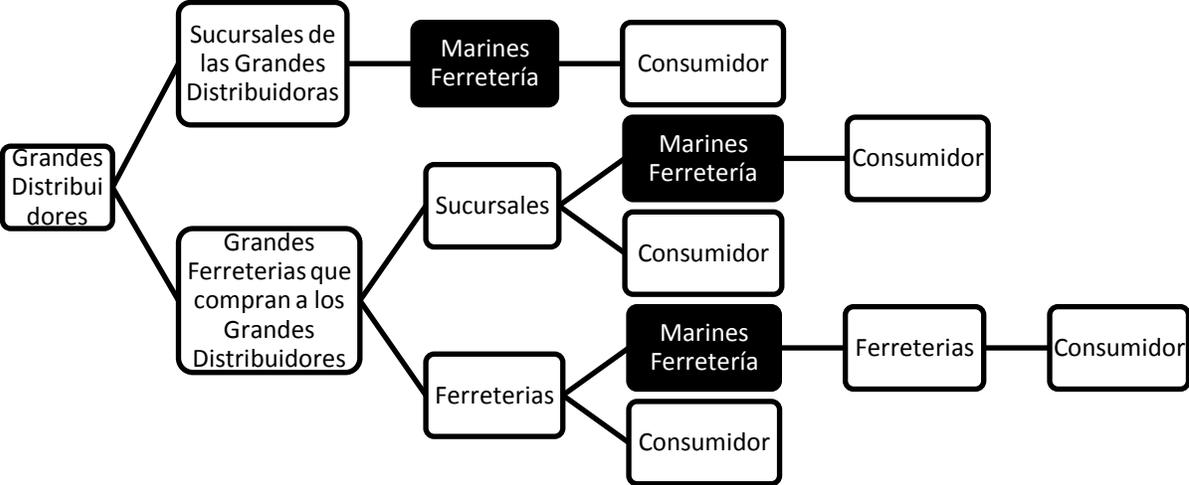
“Marines Ferretería” cuenta con una gran experiencia en la comercialización industrial de productos del ramo ferretero por lo que se buscará continuar con la calidad profesional que la distinguen. Esto implica, que su personal está preparado para ejercer el trabajo y correctamente informado sobre las características de los productos que se comercializan así como también que trabajen en equipo para que los objetivos sean más fáciles de conseguir.

La empresa seguirá utilizando los mismos canales de distribución que ha utilizado hasta ahora sólo que con la realización de este proyecto se tendrá que incrementar el número de productos a comercializar mediante el incremento que se hará en la

plantilla de personal específicamente en agentes de ventas que se contratarán para incrementar las ventas y las utilidades.

Los canales de distribución que la empresa tiene se pueden observar en el cuadro No. 4.1 que se muestra a continuación:

CUADRO No. 4.1



De acuerdo al siguiente apartado de este capítulo en donde describo la distribución de los productos ferreteros en el mercado, identifico a los canales de distribución de Marines Ferretería en el Segundo Canal puesto que la empresa no cuenta con la infraestructura necesaria para poderse hacer presente en el primer y tercer canal. Por otra parte ya que la empresa es una comercializadora de productos encaja muy bien en el segundo canal adaptándose a los diferentes niveles de comercialización haciendo posible con esto tener acceso a la gran gama de productos.

**4.1.1.4 Distribución de los productos del mercado ferretero al consumidor final**

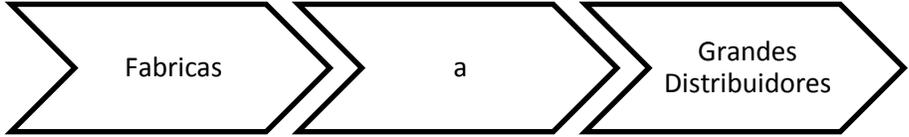
Dentro del mercado de la ferretería existen diferentes medios por los cuales los productos llegan a los consumidores finales, que alcanzan desde una persona hasta un sector industrial.

Se establecen varios canales por los cuales se comercializan los productos del ramo de la Ferretería y se muestran a continuación:

*Primer Canal:*

Las operaciones mercantiles que se realizan en este canal se hacen entre las fábricas y los grandes distribuidores (Cuadro No. 4.2) en los que el público en general no puede participar debido a los altos volúmenes de productos que se manejan.

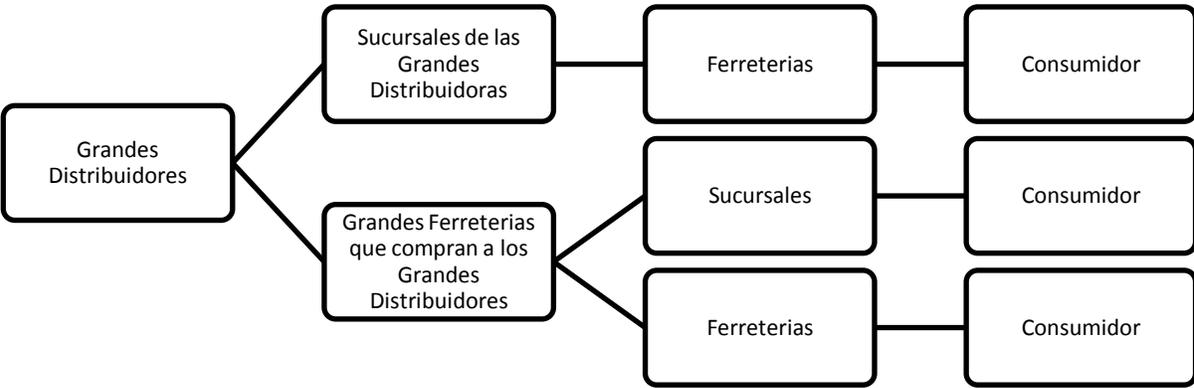
CUADRO No. 4.2



*Segundo Canal:*

Mientras que en el segundo canal (Cuadro No. 4.3) se puede apreciar que en las operaciones mercantiles participan los grandes distribuidores, grandes ferreterías y el consumidor final; haciendo de esto una ventaja para todos ya que la interacción entre ellos hace posible que se beneficien unos de los otros.

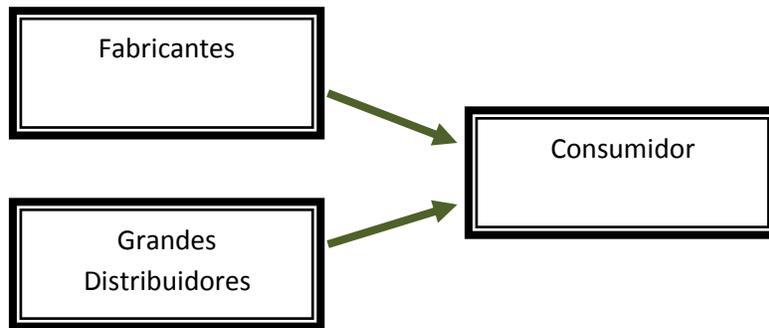
CUADRO No. 4.3



*Tercer Canal:*

En este canal es muy difícil de competir ya que el consumidor compra directamente con los fabricantes o bien con los grandes distribuidores (Cuadro No. 4.4); en este canal se eliminan a los intermediarios.

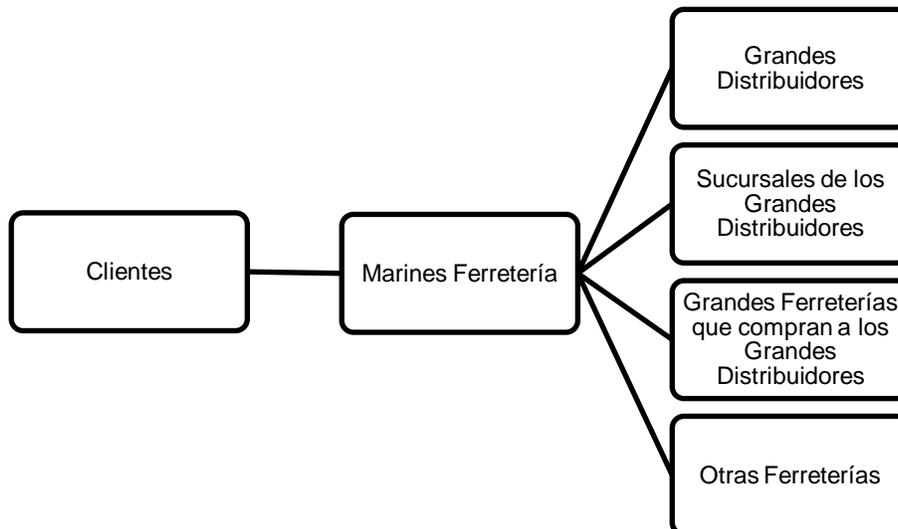
CUADRO No. 4.4



**4.1.1.5 Diagrama de adquisición, comercialización y distribución de nuestros productos y servicios a nuestros clientes.**

En este diagrama (Cuadro No. 4.5) se muestra la forma en que la organización interactúa con el mercado para poder satisfacer las demandas de sus clientes.

CUADRO No. 4.5



## **4.2 Perfil del Consumidor**

Industria inmobiliaria, construcción, salud, manufacturera, farmacéutica y el público en general que consumen acero y/o productos derivados del acero, que están interesados en obtener los beneficios del acero y de brindar a sus usuarios productos que cumplan sus necesidades en tiempo, precio y oportunidad.

## **4.3 Análisis de la Oferta**

La oferta es la cantidad de bienes y servicios que en cierto número oferentes están dispuestos a poner a disposición al mercado a un determinado precio (Baca Urbina, 2000).

Para conocer mejor la oferta de determinado mercado es importante considerar los aspectos siguientes:

- Número de organizaciones que ofertan los productos.
- Localización de la oferta.
- Capacidad instalada y utilizada.
- Calidad y precio de los productos.
- Planes de expansión.
- Tipos de inversión.

### **4.3.1 Análisis de la Competencia**

Este análisis estudia el conjunto de de empresas con los que se comparte el mercado de un solo producto. Este análisis permite identificar las áreas de oportunidad y ventajas que es posible tener frente a los competidores.

Existen diferentes técnicas para analizar a la competencia, una de ellas es el llamado benchmarking que permite establecer los estándares de la industria así como las ventajas competitivas de cada empresa. A partir de esta investigación se determinará si para Marines Ferretería es factible convivir con la competencia.

Cuando se analiza a la competencia es necesario establecer:

- Quienes son.
- Cuantos son.
- Sus respectivas ventajas competitivas.

Por otra parte también se analizan temas como:

- Marca.
- Descripción de productos o servicios.
- Precios.
- Tecnología.
- Imagen.
- Procesos.

Se analizo a detalle a las empresas competidoras (Cuadro No. 4.6) que podrían afectar en el futuro la marcha y el fortalecimiento del Marines Ferretería cuyo porcentaje de participación en el mercado fue determinado en base al tamaño de empresa que representan y los volúmenes de venta que manejan.

CUADRO No. 4.6

<b>Competencia</b>	<b>Posicionamiento en el segmento</b>	<b>Principal ventaja del producto que ofrece</b>	<b>%</b>
Ferretería Casa Blanca	Si	Variedad en productos específicos a la utilización en el hogar.	45%
Ferrestrella	Si	Productos de segunda y tercera calidad.	25%
Aceros Topilejo	Si	Disponibilidad de productos en volúmenes pequeños.	15%
Grupo Acatitla	Si	Otorgamiento de crédito.	5%
Ferretería San Lucas	Si		5%
Tlapalería KIM	No	Herramientas y materiales de plomería.	1%
Casa de Materiales Hermanos Primo	No	Materiales para edificación de inmuebles.	4%

#### 4.4 Análisis de la Demanda

Se entiende por **DEMANDA** la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado (Baca Urbina, 2000).

Clasificación de la demanda en relación a:	Tipos de Demanda	Subtipos de Demanda
1. Oportunidad	Esta demanda busca satisfacer necesidades que surgen de hechos no planificados y en ocasiones momentáneos.	Puede permanecer a lo largo del tiempo o puede ser momentánea.
2. Necesidad	Esta demanda se refiere a necesidades Básicas y Generadas (deseos).	<ul style="list-style-type: none"> <li>Autorrealización</li> <li>Reconocimiento</li> <li>Participación</li> <li>Seguridad</li> <li>Necesidades básicas</li> </ul>
3. Temporalidad	Cíclica o estacional.	
4. Destino	Continua.	Para sectores económicos específicos sin declive en la demanda. Alimentos, educación, etc.

El principal propósito que se busca con el análisis de la demanda es determinar y medir cuales son las fuerzas que afectan los requerimientos del mercado con respecto a los productos a comercializar. Por otra parte la demanda es función de una serie de factores, como son la necesidad de otros, porque es importante tomar información de fuentes primarias y secundarias al igual de indicadores económicos.

Para cuantificar la demanda en este proyecto se utilizaron las fuentes secundarias, que son estadísticas oficiales emitidas por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

**Información recolectada:**

Para el caso de este plan de negocio se tomara como base la información recabada por fuentes secundarias para determinar la posibilidad de participación de los productos del ramo ferretero en la satisfacción de la demanda y los requerimientos del mercado.

- Se consulto el indicador Inversión Fija Bruta de los registros del INEGI (Graf. No. 1 y 2), que es un indicador que mide las compras de la maquinaria y equipo cuyo origen puede ser nacional o importado, así como las actividades de la construcción realizadas dentro del país, lo cual permite conocer el comportamiento de la inversión fija que se genera a nivel nacional. La evolución de esta variable da cuenta del potencial del país para producir bienes y servicios en el futuro y muestra el nivel de la producción al momento de consultar este indicador.

Grafica No. 1

Grafica No. 2



Graf. 1



**Graficas 1 y 2.** En estas dos graficas se puede observar el incremento en la inversión fija con respecto al mes de mayo de 2012 al mes de agosto del mismo año en donde se obtuvo un incremento del 1.46 % para colocarse (-) 0.90 %.

- Se consulto el sector Construcción (Graf. No. 3 y 4) mediante el Indicador Mensual de la Actividad Industrial (IMAI) que mide el valor agregado bruto de la edificación residencial y no residencial, la construcción de obras de ingeniería civil; la realización de trabajos especializados; así mismo la construcción operativa, la administración y supervisión de obras en combinación con actividades de servicios.

Grafica No. 3

Grafica No. 4



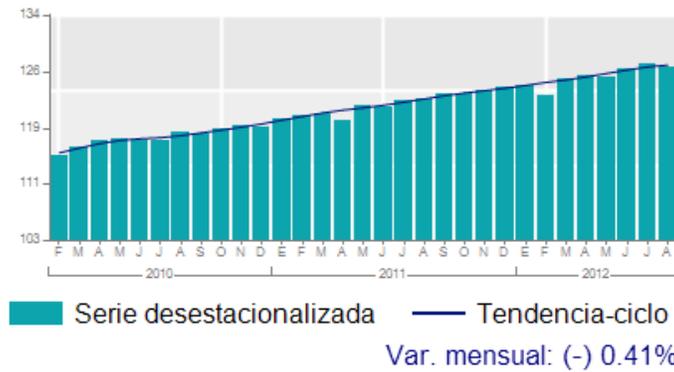
**Graficas 3 y 4.** En estas graficas se observa el comportamiento del sector construcción a nivel nacional en el cual se observa un ligero decrecimiento con respecto al mes de junio del 2012 al mes de agosto del mismo año, y el decrecimiento es del 0.44%.

- El Indicador Global de la Actividad Económica (IGAE), es considerado una aproximación de la tendencia o dirección de la economía mexicana en el corto plazo (Graf. No. 5), ya que utiliza el mismo esquema conceptual

metodológico que se emplea en el cálculo del Producto Interno Bruto (PIB), incorporando información preliminar de distintas actividades económicas (agropecuarias, industriales, comerciales y algunos servicios).

Graf. No. 5

**Indicador Global de la Actividad Económica (IGAE)**  
Índice base 2003



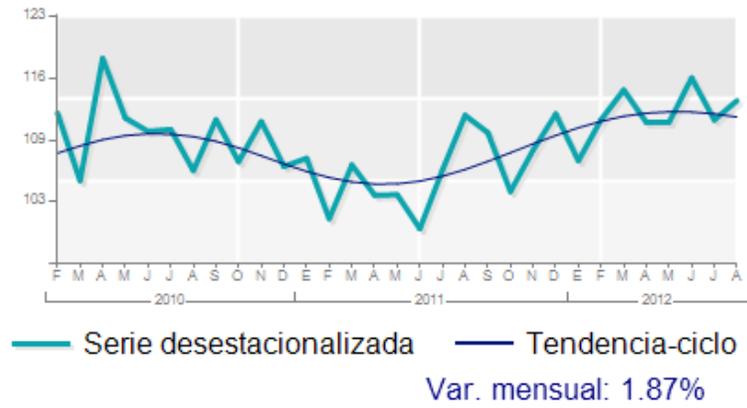
**Grafica 5.** En esta grafica se muestra en incremento de la actividad económica del año 2010 al mes de agosto del 2012, y nos muestra el escenario positivo que ha tenido la economía nacional desde ese año.

- A continuación muestro las graficas del Indicador Global de la Actividad Económica (IGAE), por actividad económica (Graf. No 6, 7 y 8):

Graf. No. 6

**IGAE: Actividades primarias**

Índice base 2003

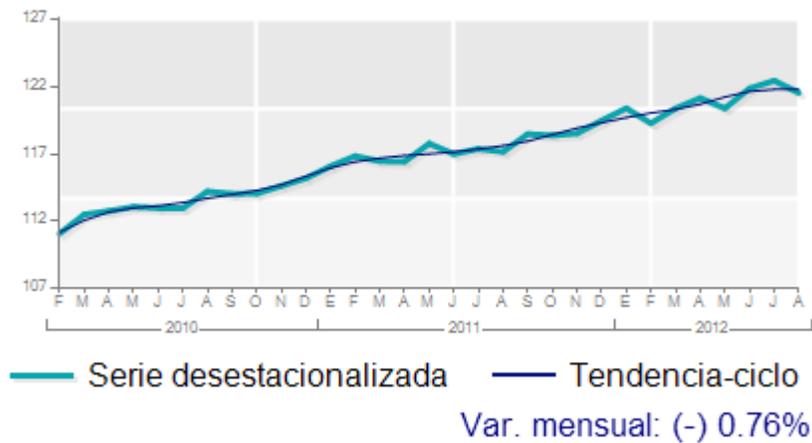


**Grafica 6.** Esta grafica muestra el comportamiento económico del sector primario.

Graf. No. 7

**IGAE: Actividades secundarias**

Índice base 2003

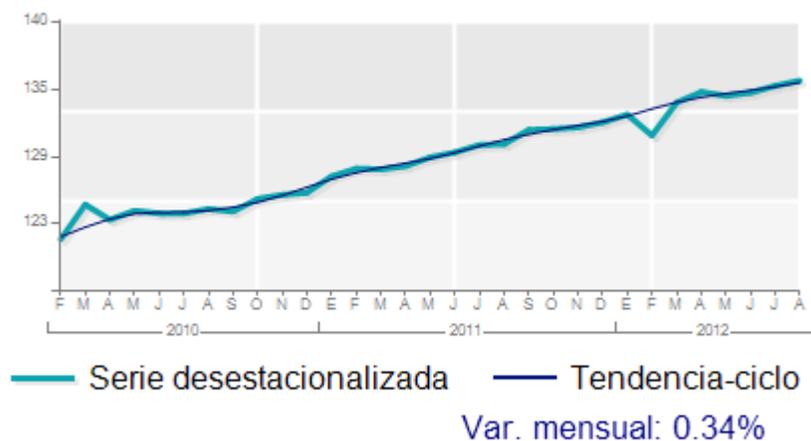


**Grafica 7.** Esta grafica muestra el comportamiento económico del sector Secundario.

Graf. No. 8

### IGAE: Actividades terciarias

Índice base 2003



**Grafica 8.** Esta grafica muestra el comportamiento económico del sector terciario.

- El flujo económico en el Distrito Federal (cuadro No. 4.7) de acuerdo a la Producción, Consumo e Inversión de los sectores: Construcción, Industrial Manufactureras, Comercios Mayoristas, Comercios Minoristas, Servicios Inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles es de:

CUADRO No. 4.7

<b>Producción, consumo e inversión</b>															
Gastos por consumo de bienes y servicios de las unidades económicas del sector privado y paraestatal por sector de actividad												Fuente: INEGI. Censos Económicos 2009.			
Sector de actividad	Unidades económicas	Total de gastos por consumo de bienes y servicios	Mercancías compradas para su reventa	Materiales y componentes consumidos para la producción de	Materiales consumidos para la producción de	Alquiler de bienes muebles e inmuebles	Envases y empaques	Energía eléctrica	Combustibles y lubricantes	Publicidad	Servicios de comunicación	Suministro de personal	Honorarios y comisiones	Otros conceptos de gastos por consumo	Total de gastos no derivados de la actividad
			B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
(Miles de pesos)															
Total nacional	3 724 019	11 577 104 868	4 632 256 933	465 088 273	2 570 045 546	305 065 640	124 386 530	165 854 266	308 163 191	99 851 436	63 056 737	286 833 125	160 983 207	2 395 519 984	1 348 440 338
Sector 23 Construcción	18 637	284 858 982	1 187 436	10 922 558	5 825	10 987 053	2 940	1 080 336	8 856 885	967 129	1 349 471	9 869 296	4 371 785	235 258 268	16 985 433
Sector 31-33 Industrias manufactureras	436 851	3 521 836 999	125 659 170	5 027 509	2 563 081 209	46 283 095	109 882 010	81 470 550	117 666 262	40 541 934	12 105 278	98 090 365	29 168 119	292 861 498	133 809 353
Sector 43 Comercio al por mayor	118 028	2 653 801 770	2 469 581 761	5 134 260	544 138	17 719 040	3 749 344	5 315 483	12 435 198	11 725 114	9 563 490	27 497 143	16 944 829	73 591 970	57 276 999
Sector 46 Comercio al por menor	1 740 522	2 273 787 658	2 013 302 909	9 325 663	6 412 845	56 922 316	7 649 930	25 288 226	10 899 544	11 613 812	8 415 132	44 591 199	16 493 354	62 872 728	30 293 917
Sector 53 Servicios inmobiliarios y de alquiler de bienes muebles e intangibles	54 188	52 044 438	1 048 973	32 611 138	0	2 863 771	31 482	1 630 314	1 051 788	963 555	801 961	2 883 959	3 197 109	4 960 388	2 806 080

**Cuadro No. 4.7.** El derroche económico en el D.F. del sector Construcción de acuerdo a la figura anterior es de \$ 575, 716,344.00.

- La Producción de Fierro a nivel nacional es de 11 251 094 de toneladas (Cuadro No. 4.8).

CUADRO No. 4.8

**Volúmen de producción de metales siderúrgicos por entidad federativa, 2009.**

Ver Tabla

Míneral	Entidad	Producción (toneladas)
Coque	Coahuila de Zaragoza	1 315 444
	<b>Total</b>	<b>1 315 444</b>
Fierro (Mina)	Coahuila de Zaragoza	5 261 991
	Colima	3 078 615
	Michoacán de Ocampo	2 466 711
	Durango	435 456
	Jalisco	8 321
<b>Total</b>		<b>11 251 094</b>
<b>Total</b>	Metales siderúrgicos	<b>12 566 538</b>

*Nota: La producción puede medirse utilizando dos criterios distintos; por el volumen (como en este caso) o por su valor.*

FUENTE: INEGI. La minería en México. [Consultar](#)

- El valor de las compras a nivel nacional de la industria de la construcción es de \$ 673, 574, 000,000.00 miles de pesos.
- El valor de la importación de fierro en 2010 fue de 1 579 945 miles de pesos (Cuadro 4.9).

CUADRO No. 4.9

Valor de las importaciones de minerales seleccionados por país de origen, 2010.

Ver Tabla

Producto	Miles de pesos	País de origen
<b>Minerales metálicos</b>		
Cobre	7 490 150	<b>Chile</b>
Aluminio	2 115 708	<b>Venezuela</b>
Fierro	1 579 945	<b>EE.UU.</b>
Estaño	282 997	<b>Perú</b>
Níquel	226 533	<b>Canadá</b>
<b>Minerales no metálicos</b>		
Carbón mineral	3 521 923	<b>EE.UU.</b>
Fosforita	579 993	<b>Brasil</b>
Coque	995 555	<b>EE.UU.</b>
Arcillas	244 100	<b>EE.UU.</b>
Nota: La producción puede medirse utilizando dos criterios distintos, por el volumen o por su valor (como en este caso).		

FUENTE: INEGI. La minería en México. [Consultar](#)

- Los comercios mayoristas y minoristas compran el 58% (\$390, 672, 920,000.00) mientras que la industria manufacturera tiene compra 42% (\$282, 901, 080,000.00).
- En las delegaciones Milpa Alta, Tlalpan y Xochimilco existen alrededor de 12 ferreterías y alrededor de 29 casas de materiales.
- Aumento de la población urbana en las tres delegaciones.

#### **4.4.1 Análisis del consumidor**

El análisis del consumidor está enfocado al estudio del comportamiento de los consumidores para detectar sus necesidades de consumo y la forma de satisfacerles; averiguar sus hábitos de compra, determinados lugares, momentos y preferencias. Su objetivo final es proporcionar datos que permitan mejorar las técnicas de venta dentro del mercado para la venta de los productos o servicios que cubran la demanda no satisfecha de los consumidores.

#### **Clientes potenciales:**

- El número de habitantes de las tres delegaciones de acuerdo al censo de población 2010 que realizó el INEGI, son:
  - Milpa Alta: 130, 582 personas con una tasa de crecimientos anual del 2.94%. De las cuales 64,192 son hombres y el 65.4% (41,982) de los hombres tiene el rango de edad de 30 a 59 años.
  - Tlalpan: 650, 567 personas con una tasa de crecimientos anual del 1.09%. De las cuales 312,139 son hombres y el 63.6% (198,520) de los hombres tiene el rango de edad de 30 a 59 años.
  - Xochimilco: 415,007 personas con una tasa de crecimientos anual del 1.12%. De las cuales 205,305 son hombres y el 63.9% (131,190) de los hombres tiene el rango de edad de 30 a 59 años.

El rango de edad entre 30 y 50 años representa nuestros clientes potenciales ya que ese rango de edad se encuentran las personas que tienen la necesidad de construir o remodelar su hogar.

- En las tres delegaciones existen talleres de transformación (herrerías) que consumen alrededor de 100 kilogramos a una tonelada de acero semanal para realizar sus trabajos.

- Laboratorio Schering-Plough, S.A. de C.V. Esta farmacéutica consume varios tipos de productos de acero para el mantenimiento de su planta de producción que está en la delegación Xochimilco.
- Laboratorio ROCHE de México. Representa ser un cliente potencial por la demanda de productos especializados para mantenimiento de su planta que está en la delegación Xochimilco.

“Marines Ferretería” es proveedor de materiales del ramo ferretero de varias ferreterías, inmobiliarias, hospitales, herrerías, etc., y es por ello que es necesario realizar mayor labor de convencimiento (búsqueda de clientes) para que poco a poco vayamos formando parte de la solución de sus necesidades y adquieran nuestros productos, convencidos de nuestras ventajas competitivas.

#### 4.5 Pronostico de Ventas

Una vez determinado el mercado potencial se planea el pronóstico de ventas. En este caso es el historial de las ventas anuales anteriores al año 2012 y a la estimación de las ventas para un periodo específico que depende de las metas y estrategias, así como los recursos con los que contará la empresa.

Se pronosticaron las ventas basándose en el historial de ventas anuales que ha tenido la organización y con el método cuantitativo del cálculo de la pendiente de una recta para el pronóstico de ventas anuales en base al equipo de agentes de ventas que serán necesarios, tomando en cuenta las ventas que se pretenden alcanzar. El monto de las ventas por concepto del historial de ventas fue hecho por sólo dos vendedores que son los dos socios.

De acuerdo al cálculo de la pendiente de una recta se obtiene:

$m = (y - y') / (x - x')$	
m=	$(\$200,543.94 - \$5,052,001.15) / (2002 - 2011)$
m=	$(-\$4,851,457.21) / (-9)$
m=	$-\$4,851,457.21$
m=	$\$539,050.80$ crecimiento anual

De acuerdo al crecimiento de las ventas alcanzadas por dos vendedores que es de \$539,050.80 pesos anualmente, se determino que es necesario incrementar el número de agentes de ventas a cuatro más siendo seis en total (cuadro No. 4.10), también los dos socios han determinado que cada año se deben de incrementar en al menos 10% las ventas con relación al año anterior por lo que se obtiene un pronóstico de ventas de:

CUADRO No. 4.10

	AÑO	HISTORIAL VENTA (\$)	PRONOSTICO VENTA (\$) Dos Vendedores	PRONOSTICO VENTA (\$) Seis Vendedores	Incremento en las ventas con respecto al año anterior	Porcentaje de crecimiento al año anterior
1	2002	\$200,543.94				
2	2003	\$488,379.69			\$287,835.75	143.53%
3	2004	\$1,428,015.51			\$939,635.82	192.40%
4	2005	\$1,578,422.28			\$150,406.77	10.53%
5	2006	\$2,947,597.73			\$1,369,175.45	86.74%
6	2007	\$3,435,102.77			\$487,505.04	16.54%
7	2008	\$3,723,254.31			\$288,151.54	8.39%
8	2009	\$3,577,878.15			-\$145,376.16	-3.90%
9	2010	\$4,053,480.39			\$475,602.24	13.29%
10	2011	\$5,052,001.15			\$998,520.76	24.63%
11	2012		\$5,591,051.95		\$539,050.80	9.64%
12	2013		\$6,130,102.75	\$18,949,413.45	\$13,358,361.50	238.92%
13	2014		\$6,669,153.55	\$20,620,470.94	\$1,671,057.48	8.82%
14	2015		\$7,208,204.35	\$22,291,528.42	\$1,671,057.48	8.10%
15	2016		\$7,747,255.16	\$23,962,585.90	\$1,671,057.48	7.50%
16	2017		\$8,286,305.96	\$25,633,643.39	\$1,671,057.48	6.97%
17	2018		\$8,825,356.76	\$27,304,700.87	\$1,671,057.48	6.52%

#### 4.6 Análisis de precios

Es la cantidad monetaria que los productores están dispuestos a otorgar a sus productos o servicios y que los consumidores están dispuestos a dar a cambio de dichos productos o servicios cuando la oferta y la demanda están en equilibrio. Los precios pueden ser locales e internacionales.

El análisis de precios es de suma importancia, ya que intervienen factores como, proveedores, mercado y clientes; con lo cual buscamos ser una empresa rentable y al mismo tiempo igualar la proporcionalidad de seguridad, calidad y servicio de los productos que ofertamos con la percepción de nuestros consumidores.

#### *Factores del Análisis de Precios:*

- Proveedores
- Mercado (competidores)
- Clientes

Es muy importante señalar que nuestro mercado está inclinado hacia el sector industrial, constructor, farmacéutico, maquila de aceros especiales y la fabricación de forjas (figuras de fierro artísticas), en donde nuestra principal fuente de ingresos es la comercialización de productos relacionados con la ferretería y por otra parte en menor escala la fabricación y venta de forja artística.

Otras variables que utilizamos para el análisis y determinación de precios son la calidad que busca el cliente, si busca el mejor precio o bien la prontitud en la que requiere los productos; por otra parte y de manera muy particular se encuentra otra variable que es la de disponibilidad de los productos en donde a menor disponibilidad de los mismos se fija un mayor precio y si la disponibilidad de los productos cotizados es más accesible la fijación del precio será menor.

#### *Variables para el Análisis y Determinación de Precios*

Para Marines Ferretería las principales variables con las que analizamos y fijamos los precios son:

- Si nuestros Clientes buscan calidad.
- Si nuestros Clientes se inclinan a un mejor precio.
- Si nuestros Clientes buscan prontitud de los productos.

- Disponibilidad de los productos con nuestros proveedores y el mercado.

Es importante resaltar que existen productos que tienen una gran oferta lo cual los hace estar muy disponibles y por esta razón los precios de esos productos están muy competidos.

#### **4.6.1 Políticas de precios**

Las políticas de precios son el conjunto de normas, criterios y lineamientos que establece una organización para fijar la cantidad de ingresos provenientes de la venta de bienes y/o servicios. Las políticas de precios que se tienen en “Marines Ferrería” consideran los tope máximos y mínimos de precios que se establecen para nuestros clientes.

Los principales objetivos que busca la organización que se cumplan a través de las políticas de precios son: *garantizar la supervivencia de la organización, obtener las máximas utilidades, los precios deben de permitir la máxima participación en el mercado, captar los diferentes segmentos del mercado y también deben de permitir tener el liderazgo en la calidad de los productos que comercializamos.*

Las políticas de precios de la organización son:

- Se otorgara el 3 % de descuento sobre el precio total en la compra de 3,000 Kg. De acero estructural en pago de contado.
- A la Sociedad de Beneficencia Española, a su área de compras de realizara un descuento del 5% sobre todas las ventas, no importante monto del pedido o material, con excepción del área de herrería del hospital en la cual no se aplican descuentos.
- Las promociones que nos otorguen nuestros proveedores son las que se les darán a nuestros clientes sobre el o los productos que

tengan esa promoción.

- Para nuestros clientes de la industria farmacéutica los precios tendrán el 20 % hasta el 60% de utilidad, esto es por las especificaciones, calidad, y tiempo de entrega de los productos.
- Habrá situaciones en las que nuestros clientes nos proporcionen cotizaciones de nuestros competidores, cuando se este caso una opción es la de igualar nuestros precios al de nuestro competidor, y en otro caso sí nuestro margen de utilidad nos lo permite.

#### **4.6.2 Fijación de precios**

La base de todo precio de venta es el costo de producción, administración y ventas más una ganancia. El precio se determinará basado en la tasa de retorno de la inversión requerida por los inversionistas, ligada a la capacidad económica que tienen los posibles compradores para satisfacer los requerimientos de los inversores.

De acuerdo a las características de esta empresa comercializadora la fijación de los precios de los productos y servicios que comercializamos también se establecerá en función a las variables que requieran nuestros clientes y son:

- Si nuestros Clientes se inclinan a un mejor precio.
- Si nuestros Clientes buscan prontitud de los productos.
- Disponibilidad de los productos con nuestros proveedores y el mercado.
- De acuerdo al tipo de producto.

#### **4.7 Estrategia**

Una vez que ya se ha realizado el análisis del consumidor y de la competencia la organización se encuentra en la posición de definir la estrategia que marcara el rumbo del proyecto. Basados en los análisis anteriores se determinará la estrategia

con que un producto podrá posicionarse dentro del mercado o en parte de este, en cuanto a la aceptación del consumidor y las ventajas sobre los competidores; sin embargo para que la estrategia sea exitosa es necesario determinar factores como el precio de los productos y servicios a los que se pueden colocar, la disponibilidad de los mismos y el tiempo de entrega, haciendo de estos una ventaja competitiva para Marines Ferrería.

En esta etapa también se analiza las diferentes opciones de comercialización que en cuanto a canales de venta se pudieran tener. Esto implica determinar a qué canales de distribución se puede tener acceso considerando los temas de costos y de negociación.

Una vez que se está comprometido con el negocio y que además conocemos ampliamente los productos a comercializar empezaré describiendo y formulando la estrategia de comercialización, es decir, saber adónde hay que llegar y cómo hacerlo, elaborando un plan en el que se definan paso a paso los siguientes elementos:

- *Potencial de la oferta.*- la organización tiene que encontrar proveedores que le otorguen los mayores beneficios que permiten tener ventajas sobre nuestros competidores.
- *Mercado objetivo.*- para poder llegar a nuestro mercado objetivo es necesario la implementación de venta al público mediante un lugar físico en el cual los consumidores adquieren los productos y satisfacen sus necesidades de oportunidad y disponibilidad a un precio competitivo.
- *Canales de distribución.*- los canales de distribución son el medio que permitirá realizar una serie de actividades para llevar a cabo la venta de nuestros productos y servicios, de acuerdo al tipo de productos que comercializamos la organización tendrá que implementar varios canales de distribución y son:
  - *Transportación:* en ventas al mostrador los productos no se entregan a domicilio, excepto en casos que por el volumen o tipo de artículo

- (frágil, pesado, etc.). En las ventas telefónicas, la entrega se realizará de acuerdo a la fecha establecida entre el cliente y nuestro vendedor.
- *Publicidad:* es otro medio importante para el manejo de los productos, es decir para su comercialización; los medios publicitarios para este proyecto estarán formados por anuncios que se colocarán en la fachada, carteles en los aparadores. También se pagará un anuncio en el directorio de comercio de la zona.
  - *Agentes de Ventas:* en este proyecto las ventas estarán a cargo de seis agentes de ventas, cinco en la venta telefónica y uno en la venta al mostrador.
  - *Segmentos del mercado.*- el mercado tiene varios segmentos, lo que se traduce a que los productos del ramo ferretero tiene diferentes usos, para lo que los vendedores tienen que ser capaces de vender nuestros productos a los diferentes tipos de clientes y de ayudar a los mismos a encontrar los productos adecuados para ellos.
  - *Conocer la competencia local.*- una vez que ya hemos identificado a nuestra competencia, es necesario que la organización detecte sus debilidades para que nosotros podamos obtener ventajas que ayuden a colocarnos en el mercado y otorgarle a los clientes el mejor servicio posible.
  - *Cumplir con calidad, precio y entrega.*- estos tres factores son determinantes en la realización de este proyecto ya que si no se cumple alguno de ellos no será posible tener credibilidad ni presencia en el mercado, es por ello que las negociaciones a las que se lleguen tiene que ser cumplidas de acuerdo a los requerimientos y solicitudes de nuestros clientes, esto hará que se logre poco a poco la fidelidad de los clientes.

## **4.8 Riesgos y Oportunidades del mercado**

### ***Riesgos***

En un escenario desfavorable puede suceder que los productos a comercializar no sean aceptados por el mercado, lo que representaría una mala inversión y pérdida

de la misma. Si se llegará a presentar esta situación será necesario evaluar la estructura de comercialización de los productos y sus atributos como precio, cantidad, calidad, etc., e instrumentar líneas de acción que retomen la permanencia en el mercado con la consecuencia de erogar mayor cantidad de recursos no presupuestados.

También existe la posibilidad de que una vez iniciando operaciones en el inmueble diseñado para expandir el negocio, los ingresos sean menores a los costos, lo que se traduciría en que la organización no esté alcanzando el nivel de ventas necesario para cubrir esas erogaciones ni obtener utilidades por diversos motivos. En este sentido, se deberá de encontrar la causa que lo genera y llevar a cabo las acciones pertinentes, primero para equilibrar los ingresos y después para incrementarlos.

### ***Oportunidades***

Las oportunidades que se tienen al implementar y desarrollar este proyecto de expansión son que tanto las comunidades de las delegaciones Milpa Alta, Tlalpan y Xochimilco presenten aceptación de los productos que comercializamos, con la consecuencia de hacer que entremos a participar en el mercado, a pesar de que los consumidores son clientes de otras empresas que se encuentra lejos del mercado y que ofertan productos similares.

Otra oportunidad es la de que al ser aceptados en el mercado, Marines Ferretería siga creciendo y pase de ser una microempresa a un pequeña, aunado a esto la empresa tiene oportunidades debido al crecimiento de la mancha urbana lo que hace que la sociedad demande construcción de hogares, remodelaciones, etc., para poder vivir en estas delegaciones.

## Capítulo V. Estudio Técnico

En esta etapa del proyecto se pretende responder las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué comercializar los productos, así como todos los aspectos que tienen relación con el funcionamiento y operatividad del proyecto.

### 5.1 Localización de la Planta

La selección de terreno, determina la localización de la planta y las características que deberá tener para realizar el establecimiento de la expansión del negocio con una planta de operaciones.

Como he mencionado en el primer capítulo específicamente en el apartado de la ubicación de la empresa, la organización plantea montar una planta de operaciones y para abordar este tema es indispensable que se analicen las circunstancias que determinaran esta ubicación.

Los factores que hay que tomar en cuenta para poder tomar la mejor decisión para establecer la planta de operaciones son *el tamaño de la empresa, el crecimiento que espera obtener, la capacidad de inversión* que se empleara para la realización de la misma, *el tipo de actividad* a la que se dedica la empresa y *la oferta de espacios de la zona* en la que se pretende establecer el negocio.

Empezaré retomando la parte inicial de este trabajo, acerca del tamaño de la empresa y el crecimiento que la organización espera tener y trasladarlo a este apartado como un factor en la toma de decisión para la ubicación de la planta. Como he escrito anteriormente Marines Ferretería se encuentra catalogada como una micro empresa pero tiene la visión de consolidarse como mediana empresa, por lo cual los socios han decidido plantear la ubicación de la planta de operaciones con la seguridad de que en los próximos años crecerán paulatinamente como lo han hecho hasta estos días, es por ello que será necesario que la ubicación que se le dé en este momento cuente con las características necesarias para poder

cumplir la expectativa de crecimiento que está prevista y que satisfaga las necesidades del mercado.

La capacidad de inversión necesaria para la construcción y adecuación de la planta también nos sirve como un punto de referencia al momento de decidir la ubicación que se le dará, al saber la magnitud que se espera causar en el mercado podemos planear estratégicamente la ubicación de la planta ya que uno de los objetivos primordiales de la empresa es colocarse en el mercado del sur del Distrito Federal, lo que asienta como dato importante para saber el espacio requerido en donde sea posible realizar las tareas de cada área de la empresa y que al mismo tiempo atienda las necesidades demandadas por el mercado. Sabiendo esto será más confiable al momento de la toma de decisión ya que esto representa el éxito de la empresa o bien un incremento en los costos por una mala ubicación.

La actividad o giro a la que se dedica una empresa juega un papel igualmente importante para la toma de decisión de la ubicación de esta, no podemos comparar la actividad de una empresa con la de otra, ya que un restaurante difiere mucho a una ferretería y las necesidades de ambas son muy distintas con lo cual atienden a diferentes tipos de consumidores y la única semejanza que tienen es la de dar el mejor servicio a sus clientes. Los procesos de producción u operaciones que realice una empresa se deben de ejecutar en una planta que se adecue a esos requerimientos y para esto se debe de encontrar el lugar idóneo que permita que se elaboren todas esas actividades de la manera más eficiente posible.

Por otra parte esta la zona en la que se pretende instalar la planta, muchas veces se pueden presentar diversos obstáculos para poder colocarla en el lugar correcto, estos impedimentos pueden ser la falta de inmuebles en renta, el precio de la renta por dicho local, regulaciones del gobierno que impidan el establecimiento de la empresa de una actividad específica, etc. Afortunadamente ninguno de los casos que acabo de mencionar son inconvenientes para que la empresa no pueda instalar la planta deseada, en la zona donde ha detectado que se encuentra el mercado. En esta zona existen varios terrenos amplios en venta que tienen vialidades accesibles necesarias para el traslado de materiales de una ferretería.

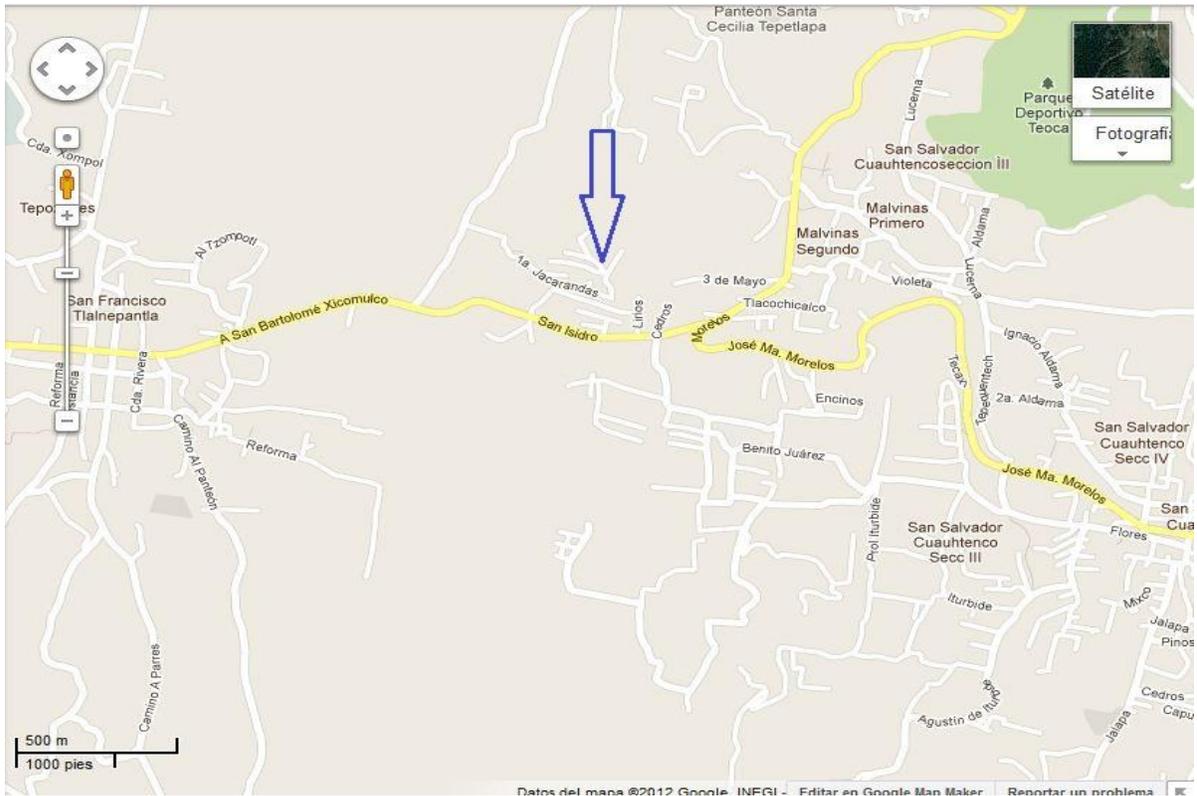
A principios del 2011 se adquirió deuda a largo plazo por la compra de un terreno ubicado en la zona en la que está el mercado, **la decisión de compra de este inmueble está acompañada de la visión de construir la planta de operaciones que se plantea en este proyecto y ha sido hecha en base a los factores que he descrito en este apartado, los dos dueños tomaron la decisión de compra, la cual permitirá el desarrollo y crecimiento de la empresa de la manera en que se ha previsto.**

**Localización y dirección del terreno:**

**Primera Cerrada de Jacarandas S/N, Colonia, Villa San Isidro, Delegación Xochimilco, Distrito Federal, CP. 16889 (Fig. 1).**

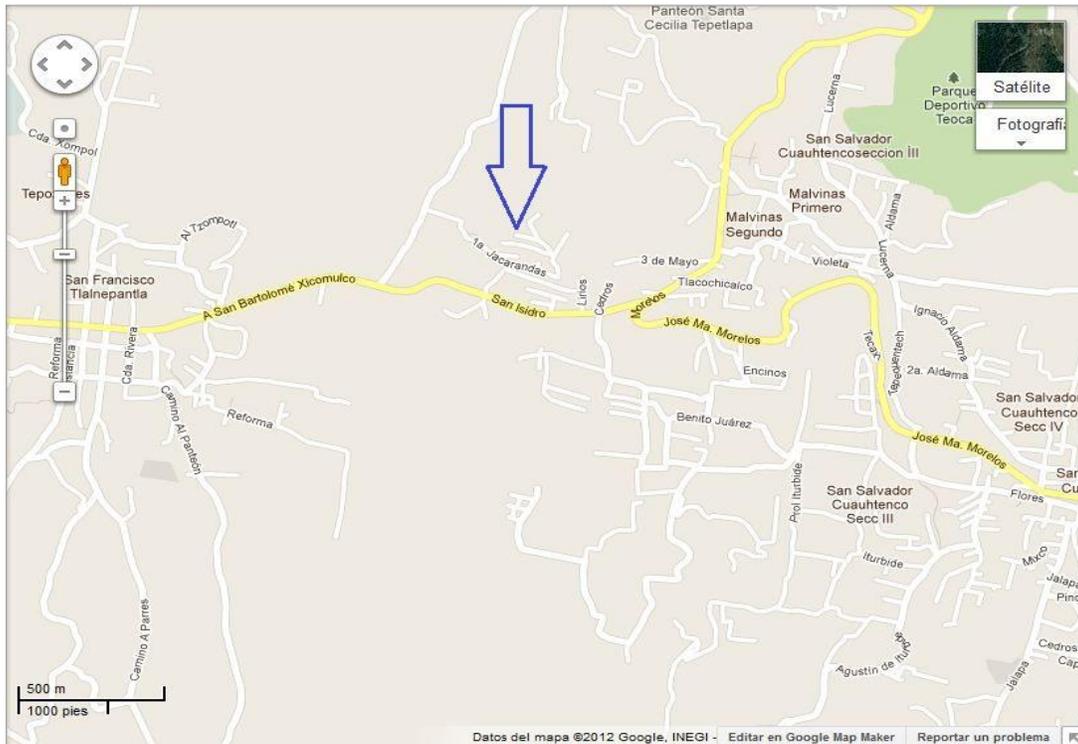


**Figura 1:** Vista fotográfica de la ubicación del terreno donde se quiere poner la nueva planta.



**Figura 2:** Vista satelital de la ubicación de la Empresa Marines Ferretería.

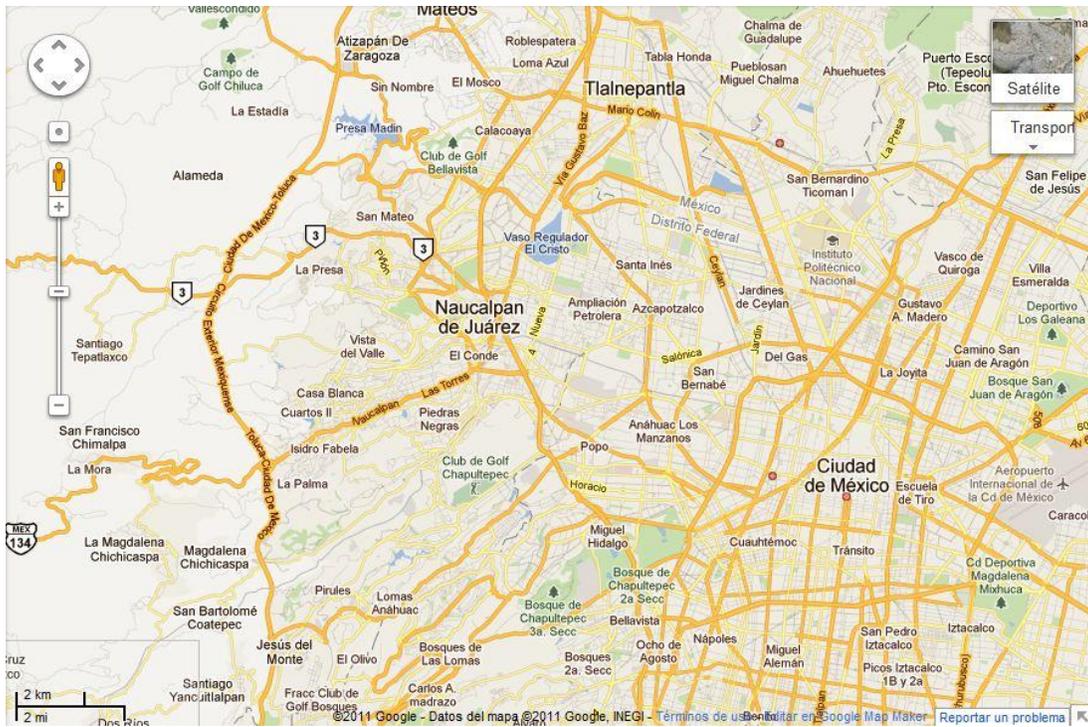
La ubicación actual de la empresa está en 1ra. Cerrada de Jacarandas No. 88 Col. Villa San Isidro, Xochimilco D.F. CP. 16889. zona sur de la Ciudad de México como se puede observar (*Fig. 2.*) como referencia el terreno para la **planta se encuentra a 200 metros de la oficina central, está a 3 minutos de la Avenida San Isidro que comunica a la Carretera Federal México – Cuernavaca, a su vez se comunica a la carretera México – Oaxtepec (25 minutos) donde se encuentra uno de los principales proveedores.**



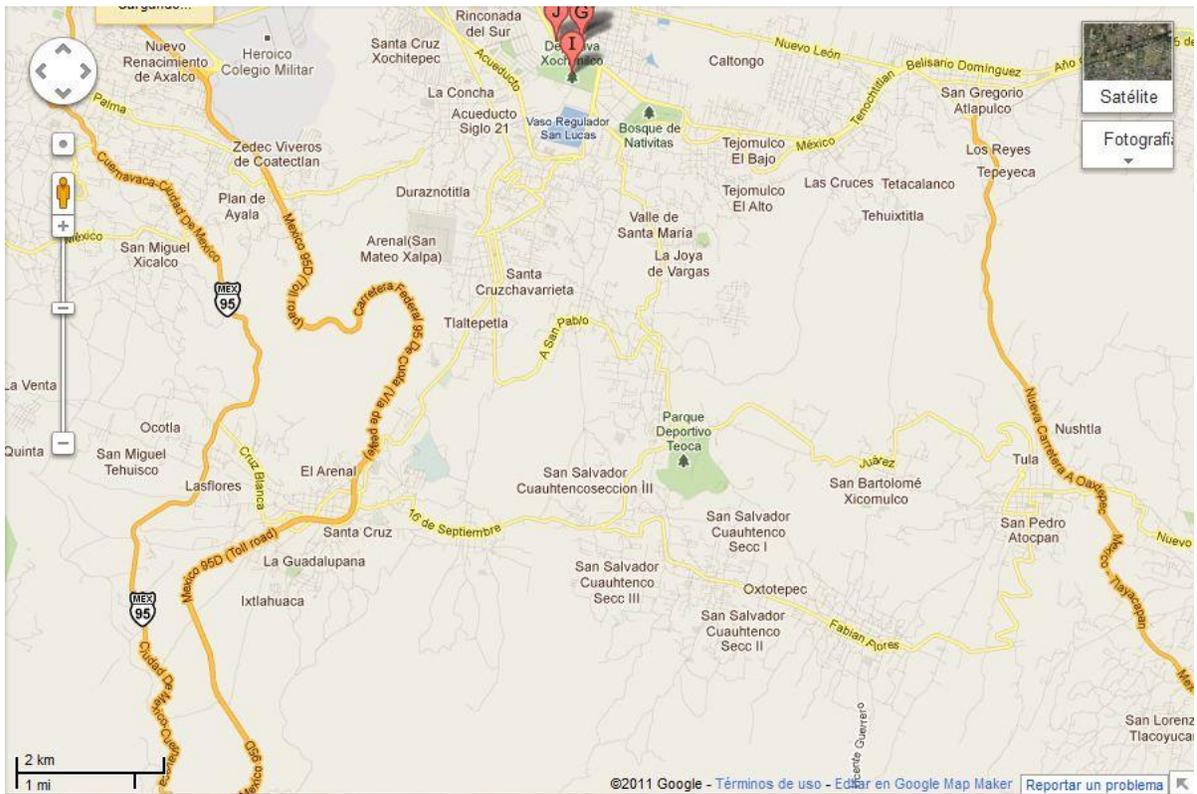
**Figura 3:** Vista Satelital del terreno donde se quiere poner la nueva planta.

### Vías de acceso a la planta y al mercado:

- ✚ La planta contará con varias vías de comunicación (fig. 4, 5 y 6) como son:
  - Carretera Federal a Cuernavaca
  - Carretera México-Oaxtepec
  - Carretera San Pablo
- ✚ Tiene fácil acceso a las comunidades de San Miguel Topilejo y a la de San Miguel Ajusco donde hay presencia e incremento de la mancha urbana.



**Figura 4:** Mapa Satelital del mercado en el que tenemos presencia.



**Figura 5:** Mapa Satelital del mercado que deseamos penetrar y en el que se localizará la planta de operaciones.



- Disponibilidad de mano de obra.
- Normatividad ambiental.
- Otras.

El elemento más importante para la toma de decisión en la determinación del tamaño de una planta en una región predeterminada es generalmente el nivel de demanda potencial que habrá de satisfacerse, esta proporciona el tamaño máximo a instalar y que el mercado es capaz de absorber producto, en unidad de tiempo por unidad de área que engloba a las tres delegaciones en las que se detecto la demanda.

De acuerdo al análisis de la demanda que describí en el capítulo anterior y apoyándome en el mismo como instrumento para determinar el tamaño de la planta, se presenta fundamentalmente tres situaciones específicas básicas para que los dos socios hayan tomado la decisión de poder instalarse con una capacidad de producción específica, estas situaciones son las siguientes.

- Que la demanda potencial sea claramente mayor que la capacidad mínima que pudiera instalarse.
- Que la demanda sea del mismo orden que la capacidad mínima de producción con posibilidades de instalar.
- Que la demanda sea muy superior a la capacidad máxima que se pueda instalar.

Como he reiterado en este apartado la ubicación de la empresa es un factor primordial para el éxito de este proyecto, de acuerdo al estudio de mercado y a los objetivos organizacionales se necesita de un lugar físico con espacio suficiente que permita:

- a) Tener productos en exhibición adecuadamente.
- b) Tener existencia de productos (espacio para tener inventario de mercancía).

- c) Contar con un mostrador que permita que el cliente se sienta cómodo y bien atendido.
- d) Contar con el espacio necesario para poder maniobrar al equipo de reparto.
- e) Debe de tener la capacidad de contener la grúa aérea con la que se agilizan los cargamentos.
- f) Contar con oficinas para trabajos administrativos, atención a proveedores y a clientes que requieran un trato específico.
- g) Que el personal se sienta con espacio adecuado para realizar sus labores y brindar un servicio de calidad.

### **5.3 Determinación de la distribución óptima de la Planta**

La distribución óptima de la planta es la que determina condiciones de trabajo idóneas y permite la operación más económica, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores.

#### **5.3.1 Factores tomados en cuenta para determinar la distribución óptima de la Planta**

- a) *Integración Total.* Consiste en integrar en lo posible todos los factores que afectan la distribución para obtener una visión de todo el conjunto y la importancia relativa de cada factor.
- b) *Mínima distancia de recorrido.* Tratar de reducir la distancia entre materiales, trazando el mejor flujo de productos.
- c) *Utilización del espacio cubico.* Se considerará el espacio vertical (almacén, racks, etc.), lo cual resultará muy útil al aprovechar al máximo el espacio.
- d) *Seguridad y bienestar para el trabajador.* La planta deberá de tener el tamaño adecuado para que los colaboradores de la empresa puedan desarrollar sus actividades y también interrelacionarse con las diferentes áreas que la conforman.

### **5.3.2 Determinación del tipo de proceso para la distribución óptima de la planta**

La distribución de la planta afecta el manejo de los materiales, la utilización del equipo, la productividad de los trabajadores e inclusive la comunicación de los empleados, por lo que la distribución está determinada por:

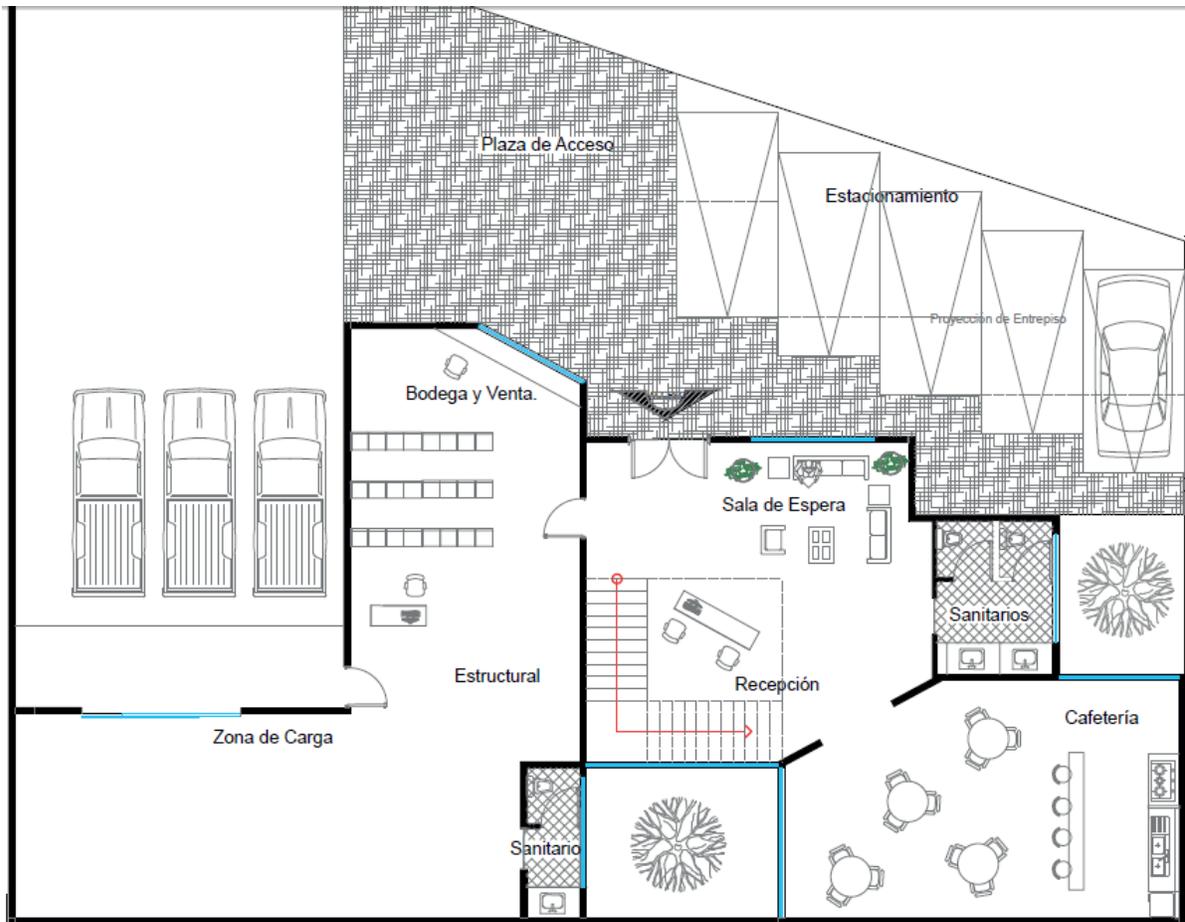
- a) El tipo de producto.
- b) El tipo de proceso de comercialización.
- c) El volumen de venta.

Tomando en cuenta estos aspectos se determinó optar por una distribución por proceso. Se ha evaluado el espacio con el que se cuenta, el óptimo manejo de los materiales, el tamaño de la grúa aérea, la localización de los racks, la localización del acero estructural así como también el tamaño del equipo de reparto.

La distribución por proceso es llamada también distribución funcional debido al formato en el cual los equipos o funciones similares se agrupan, tal como en este proyecto de expansión que se encuentra el área de ventas, áreas administrativas, almacén, zona de carga y la zona de almacenamiento del acero estructural. De acuerdo con la secuencia establecida de las operaciones se determinó el arreglo físico que facilita la mejor eficiencia de la comercialización (Fig. 7 y 8).

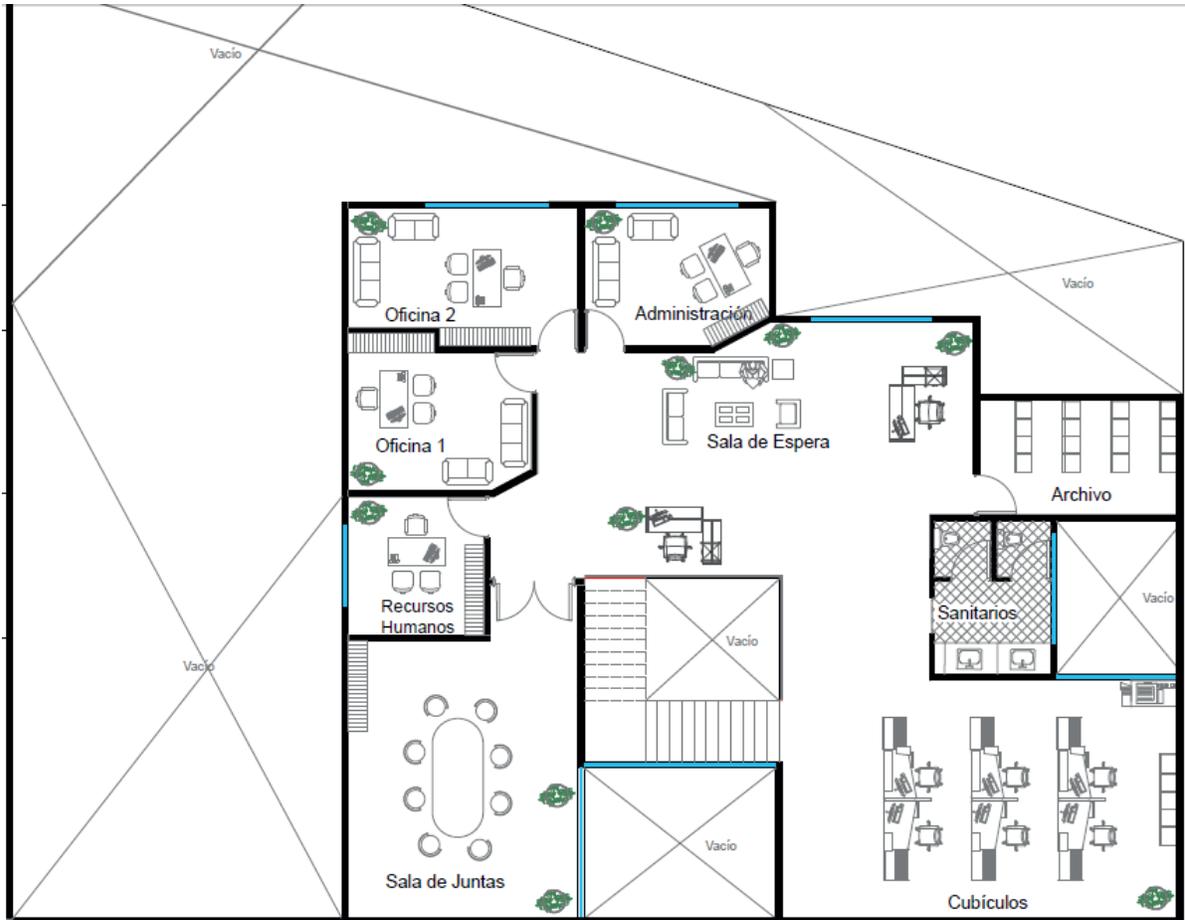
De acuerdo a lo anterior se determinó la siguiente distribución física de la planta:

Planta Baja:



**Figura 7:** Plano arquitectónico de la planta que se desea construir con detalles de construcción en planta baja.

Planta Alta:



**Figura 8:** Plano arquitectónico de la planta que se desea construir con detalles de construcción en planta alta.

Dimensiones:

Espacio	Área	
Terreno	642.63 m2 aprox.	
Mts. Construidos P. Baja	252.16 m2	
Mts. Construidos P. Alta	324.67 m2	
Mts. Construidos Totales.	576.83 m2	
Área Permeable	390.47 m2	
Área Verde	29.57 m2	
Estacionamientos	1 cajon por cada 100 m2	5 a 6 cajones.
Zona de Carga	110 m2	
Plaza de Acceso	50 m2	
Recepción	10 m2	
Sala de Espera (2)	34 m2	17 m2 c/u
Sanitarios (2)	21.40 m2	10.70 m
Cafetería	54.50 m2	
Bodega/Venta	33.30 m2	
Estructural	65 m2	
Cubículos (6)	25.8 m2	4.3 m2 c/u
Oficinas (2)	30.80 m2	15.40 m2c/u
Administración	15 m2	
Recursos Humanos	11.40 m2	
Archivo	13.60 m2	
Sala de Juntas	55 m2	

#### 5.4 Ingeniería del Proyecto

En la presente etapa se abarcará todo lo que concierne a la ingeniería del proyecto; es decir, desde la instalación y funcionamiento de la planta hasta el acondicionamiento y descripción del proceso.

También se presentan los tiempos predeterminados en la construcción del inmueble que han sido planeados por el arquitecto a cargo de este proyecto y del contratista a cargo de la construcción del mismo.

## 5.4.1 Construcción y acondicionamiento de la planta

### 5.4.1.1 Obra Civil

#### Planta Baja

MANO DE OBRA PLANTA BAJA				
	Unidad	Descripción	Cto. Unitario	Cto. Total
a	150	Mts. lineales de mamposteo	\$ 250.00	\$ 37,500.00
		Mts. lineales de cadena sobre cimentación		
b	150		\$ 80.00	\$ 12,000.00
c	40	Zapatatas	\$ 300.00	\$ 12,000.00
d	40	Castillos de 3.00 mts. De altura (120 mts. Lineales)	\$ 100.00	\$ 4,000.00
e	370	Mts. Cuadrados de paredes	\$ 80.00	\$ 29,600.00
f	150	Mts. lineales de cadena sobre muros	\$ 90.00	\$ 13,500.00
g	255	Mts. Cuadrados de colado (techo)	\$ 280.00	\$ 71,400.00
h	212.5	Mts. Cuadrados piso hidráulico (zona de carga)	\$ 150.00	\$ 31,875.00
i	252	Mts. Cuadrados piso planta baja	\$ 80.00	\$ 20,160.00
<b>Total:</b>			<b>\$ 1,410.00</b>	<b>\$ 232,035.00</b>

MATERIALES PLANTA BAJA				
	Unidad	Descripción	Cto. Unitario	Cto. Total
a	10	Carros de piedra	\$ 1,200.00	\$ 12,000.00
b	380	Varillas de 3/8	\$ 110.00	\$ 41,800.00
c	100	Varillas de ½	\$ 190.00	\$ 19,000.00
d	750	Anillos de 10 cm. X 20 cm.	\$ 4.20	\$ 3,150.00
e	1050	Anillos de 10 cm. X 35 cm.	\$ 7.00	\$ 7,350.00
f	360	Anillos de 15 cm. X 15 cm.	\$ 6.50	\$ 2,340.00
g	360	Anillos de 10 cm. X 15 cm.	\$ 6.00	\$ 2,160.00
h	200	Kgs. Alambre recocido	\$ 20.00	\$ 4,000.00
i	5	Millares de block	\$ 8,000.00	\$ 40,000.00
j	1030	Bultos de cemento	\$ 130.00	\$ 133,900.00
k	124	Bultos de mortero	\$ 90.00	\$ 11,160.00
l	15	Camiones de arena de 6 mts. Cúbicos	\$ 1,200.00	\$ 18,000.00
m	14	Camiones de grava de 6 mts. Cúbicos	\$ 1,200.00	\$ 16,800.00
n	50	Kgs. De Clavo	\$ 25.00	\$ 1,250.00
<b>Total:</b>			<b>\$ 12,188.70</b>	<b>\$ 312,910.00</b>

MANO DE OBRA DE ACABADOS PLANTA BAJA				
	Unidad	Descripción	Cto. Unitario	Cto. Total
a	665	Mts. Cuadrados de aplanado de paredes	\$ 80.00	\$ 53,200.00
b	250	Mts. Cuadrados de aplanado de techo	\$ 90.00	\$ 22,500.00
c	665	Mts. Cuadrados de colocación de pastas en paredes	\$ 40.00	\$ 26,600.00
d	250	Mts. Cuadrados de colocación de pasta en el techo	\$ 40.00	\$ 10,000.00
e	250	Mts. Cuadrados de colocación loseta	\$ 120.00	\$ 30,000.00
f	35	Mts. Cuadrados de colocación azulejo	\$ 120.00	\$ 4,200.00
<b>Total:</b>			<b>\$ 490.00</b>	<b>\$ 146,500.00</b>

MATERIALES PARA ACABADOS PLANTA BAJA				
	Unidad	Descripción	Cto. Unitario	Cto. Total
a	180	Bultos de mortero	\$ 90.00	\$ 16,200.00
b	2	Camiones de arena de 6 mts. Cúbicos	\$ 1,200.00	\$ 2,400.00
c	50	Botes de 20 lts. De pasta	\$ 328.00	\$ 16,400.00
d	250	Mts. Cuadrados de loseta	\$ 217.00	\$ 54,250.00
e	35	Mts. Cuadrados de azulejo	\$ 269.00	\$ 9,415.00
f	80	Mts. Cuadrados de adoquín	\$ 130.00	\$ 10,400.00
<b>Total:</b>			<b>\$ 2,234.00</b>	<b>\$ 109,065.00</b>

VENTANAS, CANCELES Y PUERTAS				
	Unidad	Descripción	Cto. Unitario	Cto. Total
a	2	Ventanas	\$ 12,500.00	\$ 25,000.00
b	2	Cortinas	\$ 7,800.00	\$ 15,600.00
c	4	Canceles	\$ 3,200.00	\$ 12,800.00
d	4	Juegos de muebles de baño	\$ 1,600.00	\$ 6,400.00
<b>Total:</b>			<b>\$ 25,100.00</b>	<b>\$ 59,800.00</b>

## Planta Alta

MANO DE OBRA PLANTA ALTA				
	Unidad	Descripción	Cto. Unitario	Cto. Total
a	48	Castillos de 3.00 mts. De altura (148 mts. Lineales)	\$ 100.00	\$ 4,800.00
b	364	Mts. Cuadrados de paredes	\$ 90.00	\$ 32,760.00
c	150	Mts. lineales de cadena sobre muros	\$ 100.00	\$ 15,000.00
d	324	Mts. Cuadrados de colado (techo)	\$ 300.00	\$ 97,200.00
<b>Total:</b>			<b>\$ 590.00</b>	<b>\$ 149,760.00</b>

MATERIALES PLANTA ALTA				
	Unidad	Descripción	Cto. Unitario	Cto. Total
a	150	Kgs. Alambre recocido	\$ 20.00	\$ 3,000.00
b	172	Varillas de 3/8	\$ 110.00	\$ 18,920.00
c	397	Varillas de ½	\$ 190.00	\$ 75,430.00
d	50	Kgs. De Clavo	\$ 25.00	\$ 1,250.00
e	800	Anillos de 10 cm. X 25 cm.	\$ 7.00	\$ 5,600.00
f	400	Anillos de 15 cm. X 15 cm.	\$ 6.50	\$ 2,600.00
g	400	Anillos de 10 cm. X 15 cm.	\$ 6.00	\$ 2,400.00
h	8	Camiones de arena de 6 mts. Cúbicos	\$ 1,200.00	\$ 9,600.00
i	7	Camiones de grava de 6 mts. Cúbicos	\$ 1,200.00	\$ 8,400.00
j	5	Millares de block	\$ 8,000.00	\$ 40,000.00
k	70	Bultos de mortero	\$ 90.00	\$ 6,300.00
l	380	Bultos de cemento	\$ 130.00	\$ 49,400.00
<b>Total:</b>			<b>\$ 10,984.50</b>	<b>\$ 222,900.00</b>

MANO DE OBRA DE ACABADOS PLANTA ALTA				
	Unidad	Descripción	Cto. Unitario	Cto. Total
a	364	Mts. Cuadrados de aplanado de paredes	\$ 80.00	\$ 29,120.00
b	324	Mts. Cuadrados de aplanado de techo	\$ 90.00	\$ 29,160.00
c	364	Mts. Cuadrados de colocación de pastas en paredes	\$ 40.00	\$ 14,560.00
d	324	Mts. Cuadrados de colocación de pasta en el techo	\$ 40.00	\$ 12,960.00
e	324	Mts. Cuadrados de colocación loseta	\$ 120.00	\$ 38,880.00
f	18	Mts. Cuadrados de colocación azulejo	\$ 120.00	\$ 2,160.00
<b>Total:</b>			<b>\$ 490.00</b>	<b>\$ 126,840.00</b>

MATERIALES PARA ACABADOS				
	Unidad	Descripción	Cto. Unitario	Cto. Total
a	125	Bultos de mortero	\$ 90.00	\$ 11,250.00
b	2	Camiones de arena de 6 mts. Cúbicos	\$ 1,200.00	\$ 2,400.00
c	42	Botes de 20 lts. De pasta	\$ 328.00	\$ 13,776.00
d	324	Mts. Cuadrados de loseta	\$ 217.00	\$ 70,308.00
e	18	Mts. Cuadrados de azulejo	\$ 269.00	\$ 4,842.00
<b>Total:</b>			<b>\$ 2,104.00</b>	<b>\$ 102,576.00</b>

VENTANAS, CANCELES Y PUERTAS				
	Unidad	Descripción	Cto. Unitario	Cto. Total
a	5	Ventanas	\$ 12,500.00	\$ 62,500.00
b	3	Canceles	\$ 3,200.00	\$ 9,600.00
c	2	Juegos de muebles de baño	\$ 1,600.00	\$ 3,200.00
<b>Total:</b>			<b>\$ 17,300.00</b>	<b>\$ 75,300.00</b>

En la siguiente tabla se desglosan los conceptos y los importes que se incluyeron en las tablas anteriores, con la finalidad de contener las cantidades requeridas para cada una de las etapas de la construcción del inmueble y también mostrar la cantidad necesaria al sumar todos los conceptos.

CONCEPTO	IMPORTE
MANO DE OBRA PLANTA BAJA	\$ 232,035.00
MATERIALES PLANTA BAJA	\$ 312,910.00
MANO DE OBRA DE ACABADOS PLANTA BAJA	\$ 146,500.00
MATERIALES PARA ACABADOS PLANTA BAJA	\$ 109,065.00
VENTANAS, CANCELES Y PUERTAS	\$ 59,800.00
<b>Plata Baja:</b>	<b>\$ 860,310.00</b>
MANO DE OBRA PLANTA BAJA	\$ 149,760.00
MATERIALES PLANTA BAJA	\$ 222,900.00
MANO DE OBRA DE ACABADOS PLANTA BAJA	\$ 126,840.00
MATERIALES PARA ACABADOS PLANTA BAJA	\$ 102,576.00
VENTANAS, CANCELES Y PUERTAS	\$ 75,300.00
<b>Plata Alta:</b>	<b>\$ 677,376.00</b>
<b>COSTO TOTAL DE LA OBRA CIVIL</b>	<b>\$ 1,537,686.00</b>

### 5.4.1.2 Obra Eléctrica

MATERIAL ELÉCTRICO				
Cantidad	Unidad	Descripción	Cto. Unitario	Cto. Total
260	Mts.	Cable de cobre cal. 14 mca. IUSA	\$ 16.00	\$ 4,160.00
20	Pzas.	Pastillas eléctricas	\$ 15.00	\$ 300.00
2	Pzas.	Caja corta corriente	\$ 300.00	\$ 600.00
1	Pzas.	Centro de mando	\$ 460.00	\$ 460.00
48	Pzas.	Tapas de aluminio	\$ 6.00	\$ 288.00
48	Pzas.	Contacto Trifásico	\$ 24.00	\$ 1,152.00
2	Rollos	Cinta de aislar	\$ 48.00	\$ 96.00
80	Mts.	Cable Ethernet alta velocidad	\$ 15.00	\$ 1,200.00
48	Pzas.	Chalupas	\$ 5.50	\$ 264.00
260	Mts.	Manguera Flexible de $\frac{3}{4}$	\$ 4.50	\$ 1,170.00
80	Mts.	Manguera Flexible de $\frac{1}{2}$	\$ 4.00	\$ 320.00
5	Pzas.	Lámpara de 100 watts ahorradora	\$ 1,450.00	\$ 7,250.00
20	Pzas.	Foco ahorrador de 40 watts	\$ 65.00	\$ 1,300.00
6	Pzas.	Lámpara exterior	\$ 560.00	\$ 3,360.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2,973.00</b>	<b>\$ 21,920.00</b>

Nota: La instalación de la obra eléctrica está incluida en la tabla anterior.

### 5.4.1.3 Obra Hidráulica

MATERIAL HIDRÁULICO				
Cantidad	Unidad	Descripción	Cto. Unitario	Cto. Total
2	Pzas.	Tanque rotoplas de 1100 lts.	\$ 1,350.00	\$ 2,700.00
1	Pzas.	Bomba de agua de 1.5 HP mca. Aima	\$ 1,300.00	\$ 1,300.00
12	Pzas.	Tubo de cobre de 3/4 a 6.10 mts. IUSA	\$ 300.00	\$ 3,600.00
28	Pzas.	Cople de cobre	\$ 10.00	\$ 280.00
15	Pzas.	Codo de cobre	\$ 11.50	\$ 172.50
20	Pzas.	Tee de cobre	\$ 12.00	\$ 240.00
10	Pzas.	Llave unión	\$ 48.00	\$ 480.00
5	Jgos.	Llave de baño en cromo	\$ 450.00	\$ 2,250.00
5	Pzas.	Soldadura de cobre de 500 ml.	\$ 90.00	\$ 450.00
2	Rollos	Lija para plomero grano 120	\$ 140.00	\$ 280.00
10	Pzas.	Tubo de cobre de 1/2 a 6.10 mts. IUSA	\$ 289.00	\$ 2,890.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 4,000.50</b>	<b>\$ 14,642.50</b>

Nota: La instalación de la obra hidráulica está incluida en la tabla anterior.

## 5.5 Mobiliario y Equipo

De acuerdo a las necesidades de la expansión, como se observa en el plano arquitectónico que está incluido en el punto 5.3.2 de este capítulo, y a la información obtenida en el estudio de mercado, se determina lo siguiente:

- Equipo de cómputo: servirá para realizar cotizaciones vía correo electrónico, facturación, registros, búsqueda de productos por la web, etc., que permita dar respuesta adecuada a los clientes.
- Equipo de reparto: es el medio por el cual la empresa realizará la entrega de pedidos así como también se utilizará en la recolección de los productos con nuestros proveedores con la finalidad de otorgar a nuestros clientes el menor tiempo de entrega.
- Mobiliario: es necesario que el inmueble cuente con el equipo de oficina necesario para que nuestros colaboradores desempeñen lo mejor posible sus tareas y se sientan cómodos en su lugar de trabajo.
- Equipo de almacenamiento: para que la organización pueda contener los productos que comercializaremos será necesario contar con equipo que permita almacenar adecuadamente los productos garantizando su buen estado y en las cantidades necesarias.
- Equipo de seguridad: en el manejo de los materiales que se comercializarán será necesario que el personal que este en contacto con ellos cuente con el equipo necesario que le permita salvaguardar su integridad física y con esto también se busca disminuir los riesgos en el trabajo.

	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	CTO. UNI.	CTO. TOTAL
EQUIPO COMPUTO	2	Lap top DELL inspiron 14r 475w8	\$ 12,499.00	\$ 24,998.00
MOBILIARIO	11	Teléfono alámbrico 5118 blanco-azul	\$ 519.00	\$ 5,709.00
	1	Conmutador alámbrico 5188 blanco	\$ 580.00	\$ 580.00
	5	Racks para archivo	\$ 1,200.00	\$ 6,000.00
	2	Sala de Espera	\$ 3,200.00	\$ 6,400.00
	4	Escritorios	\$ 1,799.00	\$ 7,196.00
	1	Mostrador	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
	2	Mesas para comedor	\$ 850.00	\$ 1,700.00
	1	Refrigerador	\$ 5,899.00	\$ 5,899.00
	1	Sala de Juntas	\$ 7,900.00	\$ 7,900.00
	4	Oficinas	\$ 3,400.00	\$ 13,600.00
	3	Cubículos	\$ 2,900.00	\$ 8,700.00
EQUIPO DE REPARTO	1	Racks para archivo	\$ 1,200.00	\$ 1,200.00
	1	Camioneta Ford XLT 6.2 Gas MT AA de 3 1/2 toneladas	\$ 334,300.00	\$ 334,300.00
	1	Camioneta Nissan NP300 Estacas T/M 13' de 1.4 toneladas	\$ 183,300.00	\$ 183,300.00
EQUIPO DE ALMACENAMIENTO	3	Racks para productos	\$ 1,200.00	\$ 3,600.00
	3	Racks para acero estructural	\$ 1,500.00	\$ 4,500.00
	1	Polipasto eléctrico mod. SX40810100P34FC (grúa aérea)	\$ 85,000.00	\$ 85,000.00
EQUIPO DE SEGURIDAD	10	Par de guante de carnaza	\$ 38.00	\$ 380.00
	6	Cascos de seguridad cas-z azul mca. Truper mod. 10371	\$ 49.00	\$ 294.00
	4	Par de Botas de cuero Mca. VAN BIEN mod. M17	\$ 418.00	\$ 1,672.00
	4	Baja de Cuero talla 34 – 44	\$ 125.00	\$ 500.00
<b>TOTAL:</b>			<b>\$</b>	<b>704,928.00</b>

## 5.6 Procesos básicos para el proyecto

El desarrollo de procesos es fundamental en un proyecto, porque son una herramienta administrativa que sistematiza y simplifica el trabajo. Los procesos se establecen de acuerdo a la naturaleza del negocio y a sus necesidades; asimismo

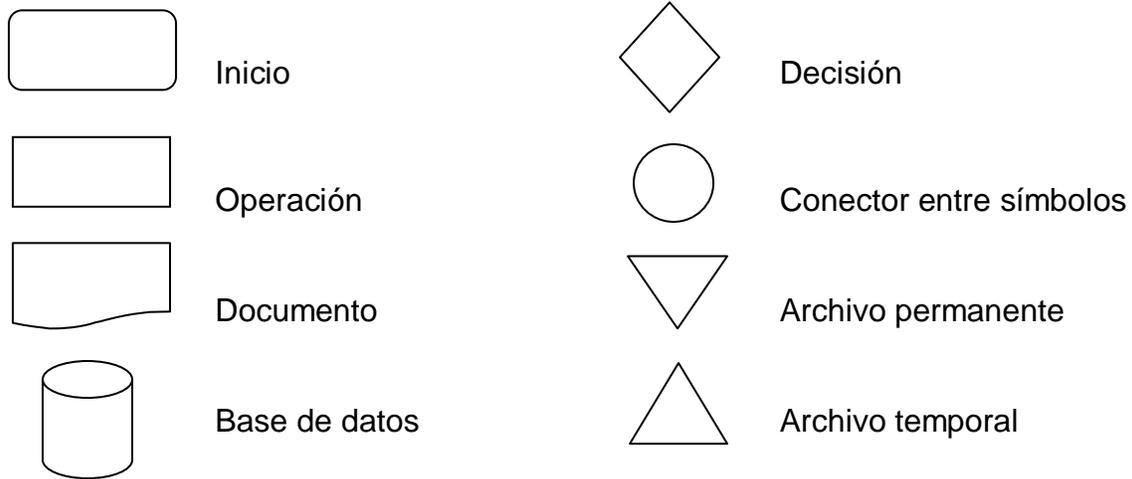
permiten conocer las actividades necesarias y el flujo que debe existir para que se logre un rendimiento óptimo.

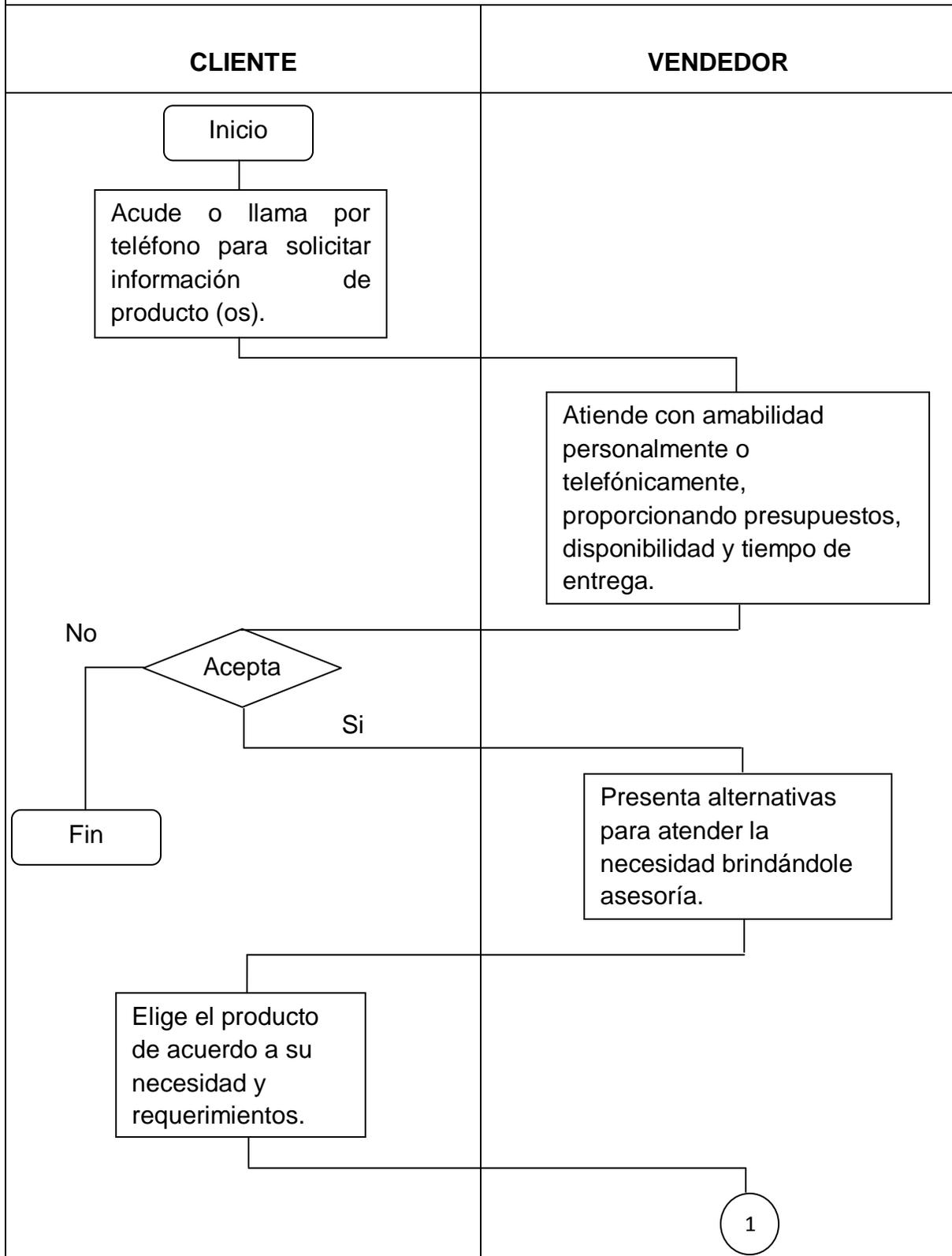
Los procesos básicos que se proponen para este proyecto son:

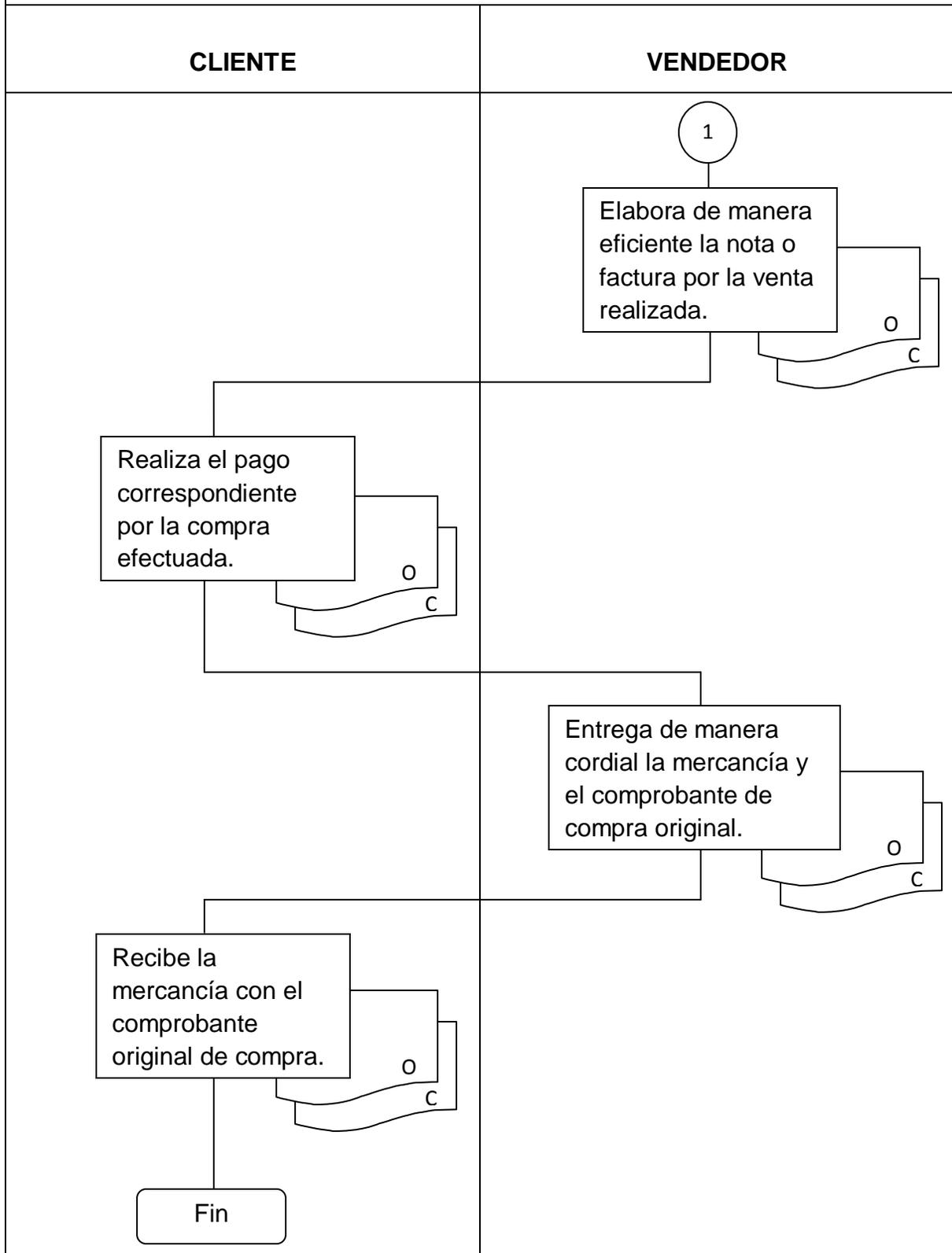
- a) De ventas.
- b) De compras.
- c) De contabilidad.

Estos procesos se muestran como diagramas de flujo, delimitando en cada uno las responsabilidades y las tareas que son básicas para lograr el objetivo de satisfacer las necesidades y requerimientos del cliente y también superar sus expectativas.

Un diagrama de flujo es la representación gráfica de los pasos que se deben seguir en un proceso, es decir el orden cronológico de las actividades que pueden ser de operación, transporte, demora, inspección, almacenamiento, etc., como se presenta a continuación:



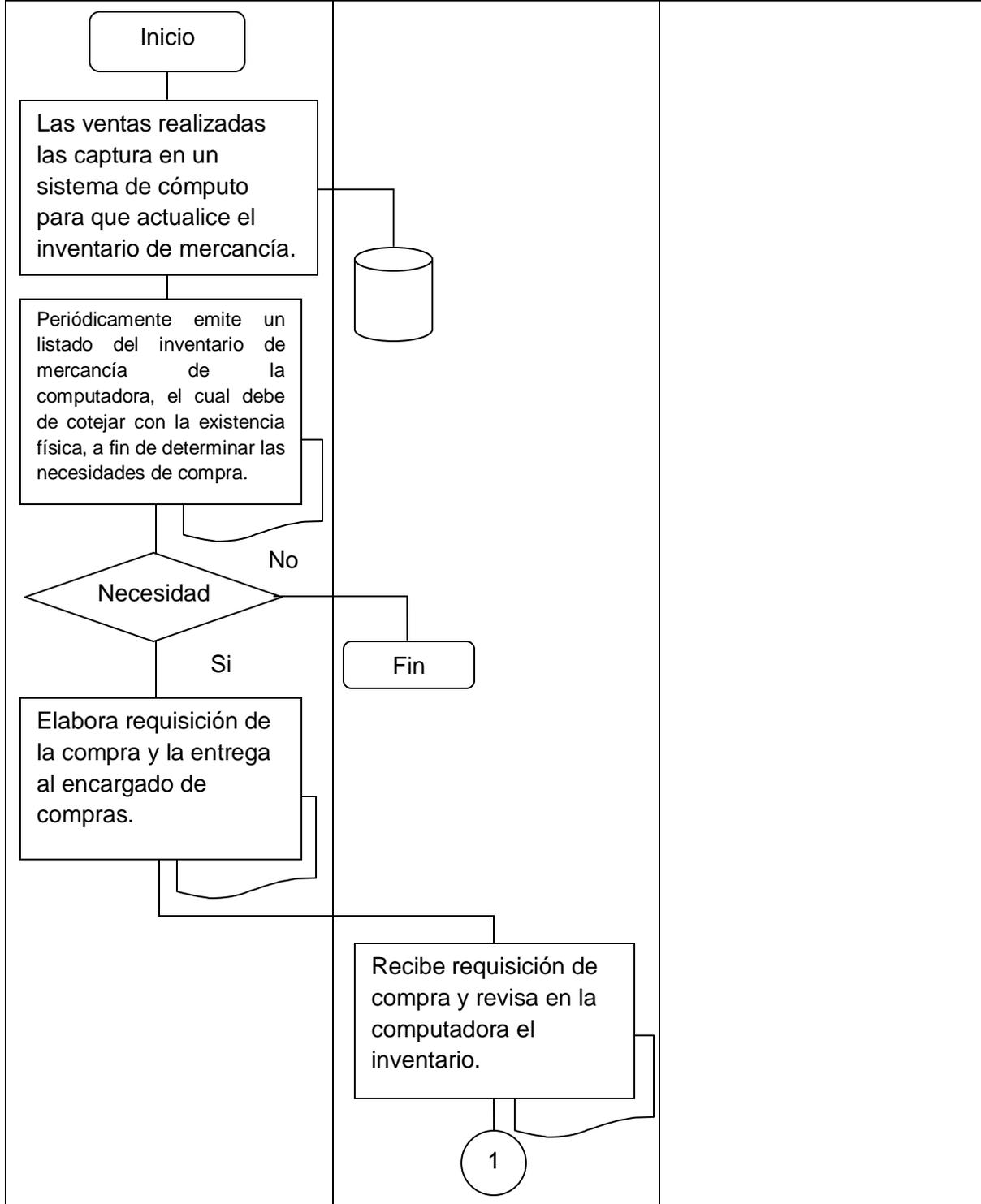


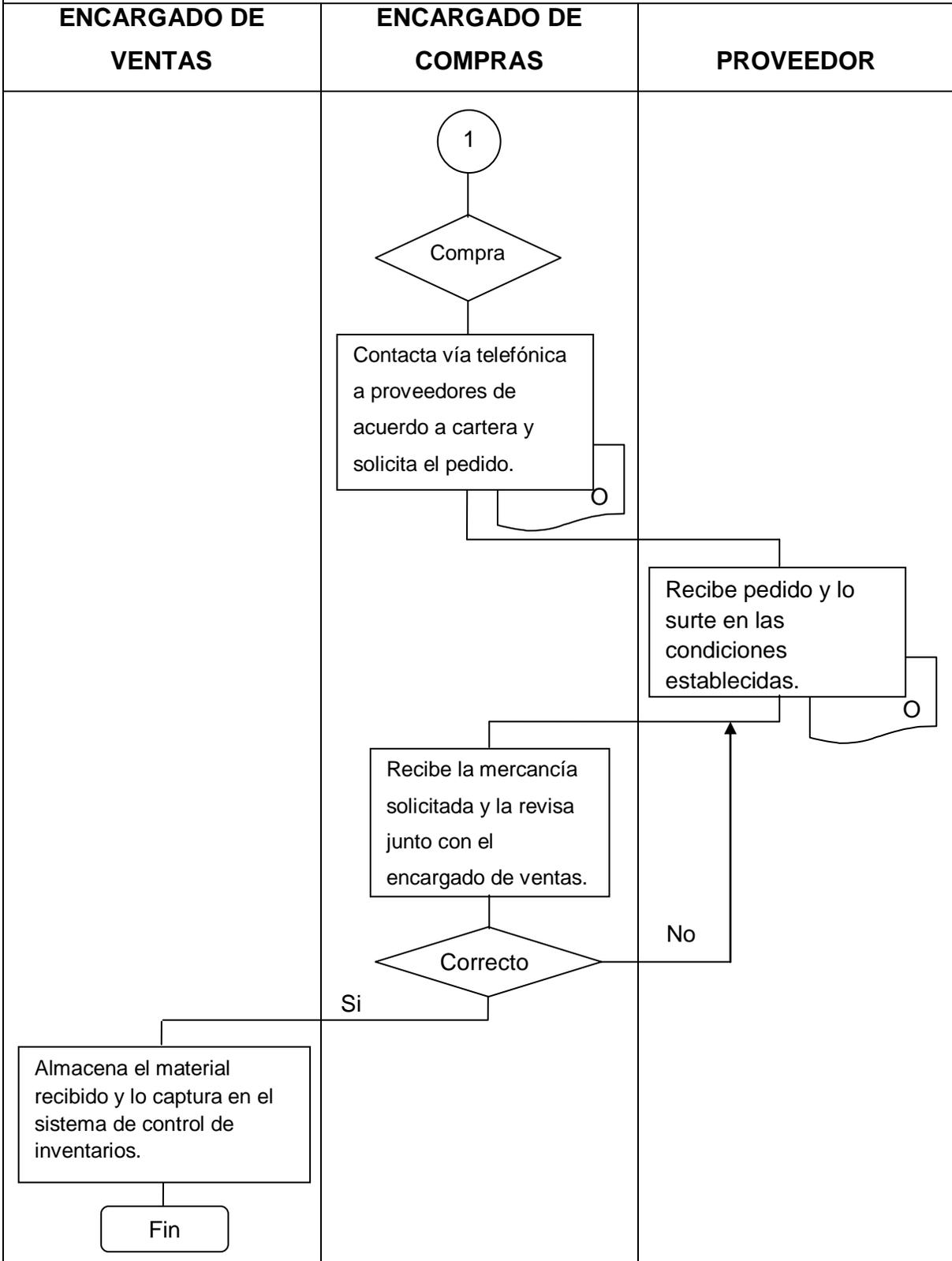


ENCARGADO DE VENTAS

ENCARGADO DE COMPRAS

PROVEEDOR

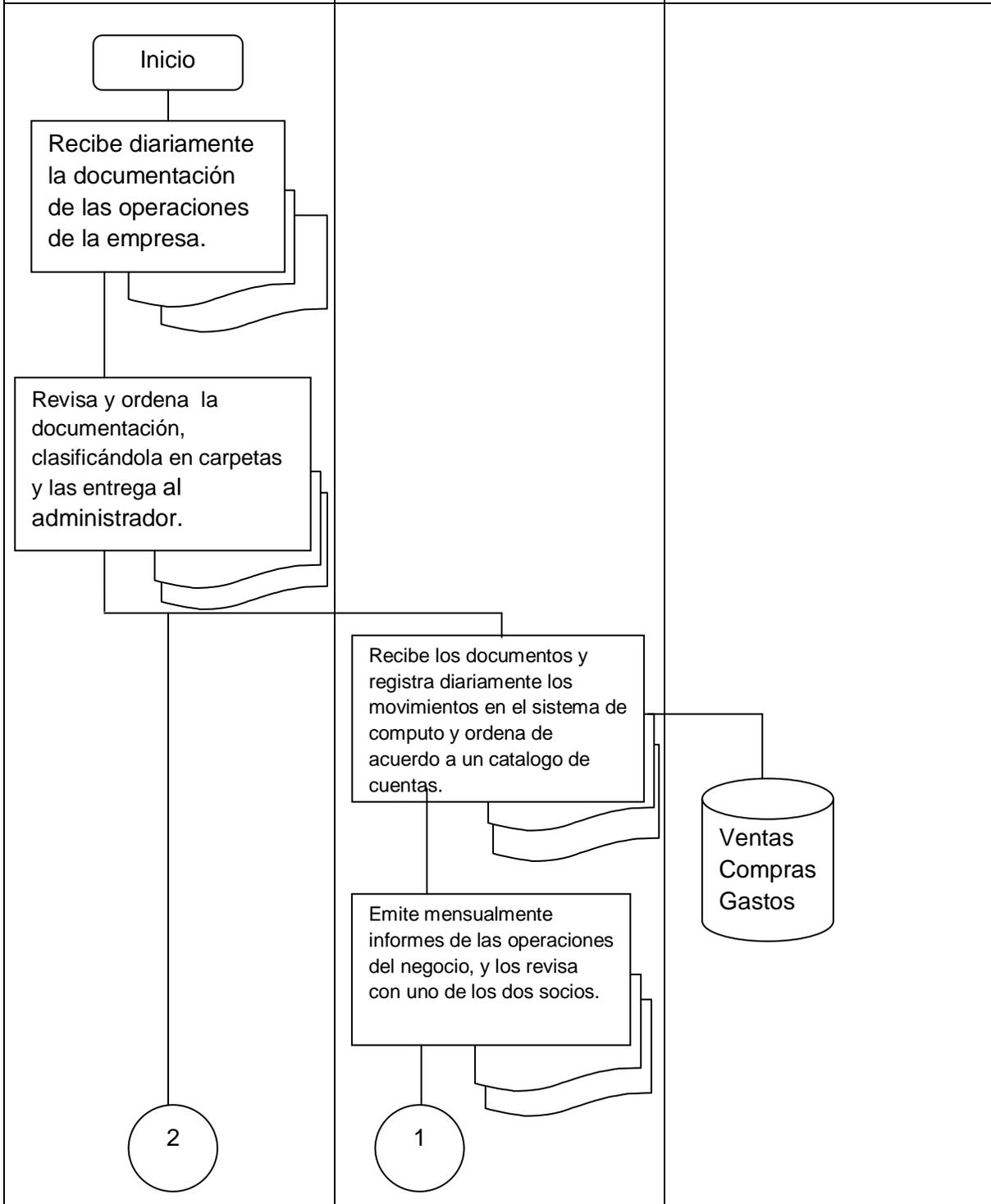




SECRETARIA

ADMINISTRADOR

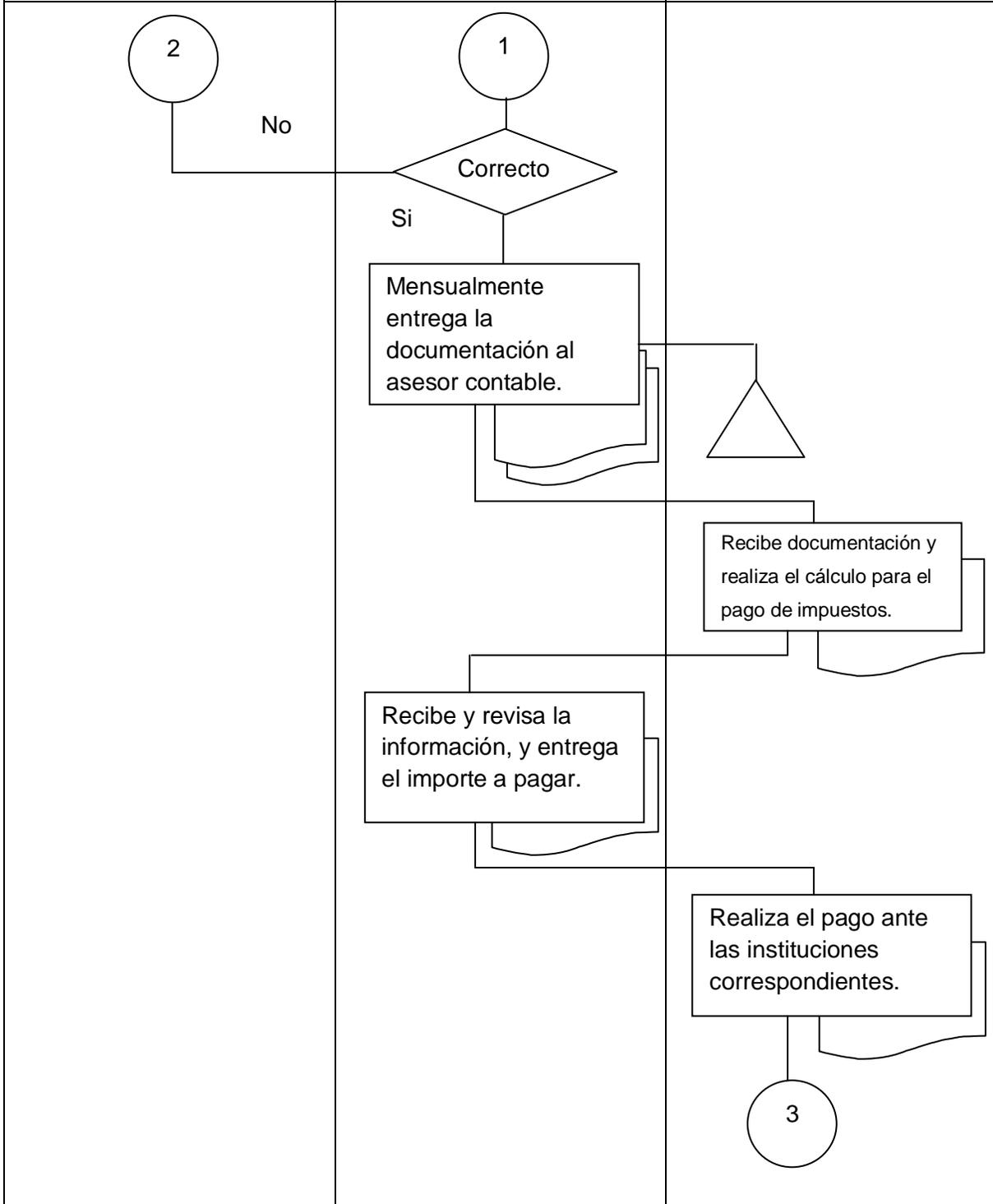
ASESOR CONTABLE



SECRETARIA

ADMINISTRADOR

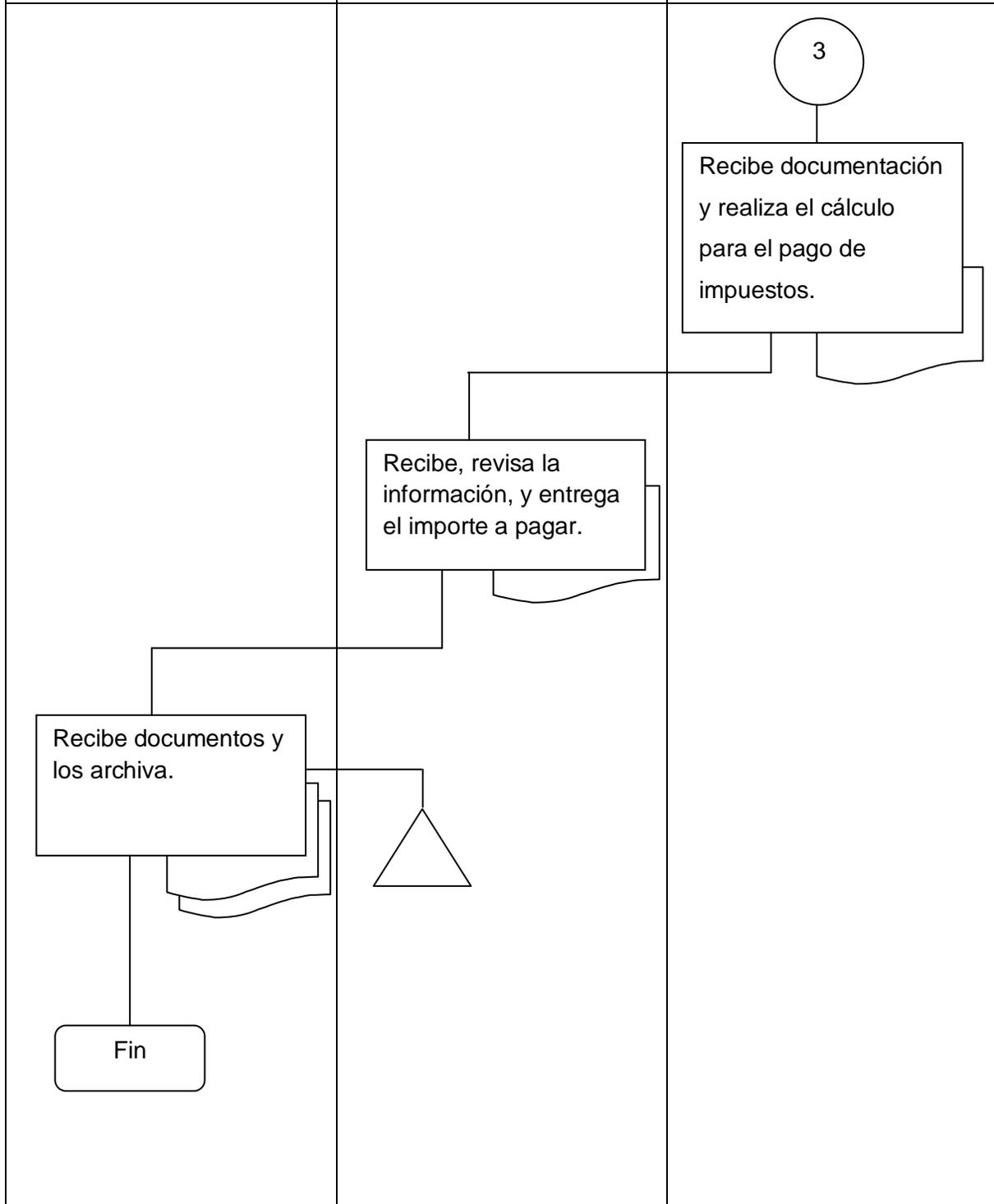
ASESOR CONTABLE



SECRETARIA

ADMINISTRADOR

ASESOR CONTABLE



## Capítulo VI. Estudio de la Organización

### 6.1 Estructura Organizacional

Existen muchos autores que hacen una distinción entre organización formal e informal. Es necesario hablar de estas dos vertientes de organización puesto que para este proyecto de inversión es vital tener identificada la finalidad de la estructura organizacional ya que ésta será un medio más para llegar al logro de los objetivos organizacionales que se ha planteado la empresa.

#### *Organización Formal*

La organización formal es la estructura intencional que se le da a las empresas para que realicen las diversas actividades y funciones de manera coordinada entre las áreas y departamentos que la conforman para que de manera conjunta se llegue a los objetivos. La estructura organizacional formal debe de proporcionar un ambiente en el que el desempeño individual, tanto presente como futuro, contribuya a una constante eficacia a las metas de cada grupo. La organización formal debe de ser flexible, ya que deberá aprovechar al personal creativo y dar el reconocimiento a aquellos que tengan gusto por su trabajo y sobresalgan en sus capacidades individuales.

La organización formal desarrolla todas las actividades que le son propias para llevar a cabo su actividad principal y para ello, implementan mecanismos formales como la división del trabajo, la coordinación de todo el trabajo que se desarrolla en la empresa a través de la autoridad, fundamentalmente y en los sistemas de retribución previamente establecidos en función del trabajo a realizar y el nivel que ocupa en la empresa.

#### *Organización Informal*

La organización informal es cualquier actividad personal conjunta sin un propósito consistente conjunto, aun cuando contribuya a resultados conjuntos (Chester Barnard, 1964). Esta organización informal es una red de relaciones personales y sociales no establecidas ni requeridas por la organización formal, sino que surgen

espontáneamente a medida de que la gente se asocia entre sí (relaciones que no aparecen en un organigrama). En la organización informal las actividades no se llevan a cabo según la división de trabajo propia de la organización, si no que la que el grupo reconoce, la coordinación del trabajo se lleva a cabo mediante un contacto directo entre las personas y los grupos, y el sistema de retribución es básicamente a juicio del líder.

### Estructura Organizacional Funcional

La estructura de la organización funcional divide las unidades de una empresa de manera que cada una cuente con un conjunto diferente de deberes y responsabilidades (Hampton, 2000). En una estructura organizacional existen ventajas y desventajas. Las ventajas de una estructura organizacional funcional son las siguientes: orientan a la gente a una actividad especial, concentra la competencia del personal en formas particularmente eficaces. Por otra parte la principal desventaja que está presente en la estructura funcional es que tienden a mermar la cooperación interdepartamental.

Este tipo de estructura, proporciona autoridad a un grupo de líderes que serán los gerentes de cada área funcional de la empresa que al mismo tiempo guiaran y coordinaran el trabajo en grupos de subordinados especialistas en las tareas que conciernen al área en la que se encuentran.

La principal característica de la *estructura funcional* es que cada subordinado recibe órdenes, asistencia e instrucciones de un jefe, a su vez este jefe forma parte de un grupo de jefes, en donde cada uno de los cuales desarrolla una función particular “de aquí su denominación: Estructura Funcional” (Gil Estallo, 2007). En este caso se sacrifica el principio de unidad de mando, lo que puede dar lugar a conflictos de competencias, dificultades para atribuir la potestad de decisión en situaciones no previstas y/o retrasos en la acción debido al fraccionamiento del control y de las responsabilidades.

Las organizaciones pequeñas como es el caso de Marines Ferretería muchas veces no necesitan la departamentalización formal, ya que el número de personas

que forman parte de ella es muy pequeño lo que permite la fácil diferenciación de funciones y responsabilidades que cada uno desempeña. Pero conforme las organizaciones se vuelven más grandes y realizan actividades más diversas es necesario dividir las tareas fundamentales en responsabilidades departamentales.

Para que se logre el objetivo que se han planteado los dos socios acerca de hacer crecer a su organización es necesario que se plantee una estructura organizacional funcional que permita que los objetivos marcados se lleguen a lograr. Para lo cual es muy importante que la estructura de la empresa contenga la departamentalización en áreas estratégicas necesarias que en base a sus funciones y responsabilidades interactúen coordinadamente con las otras áreas de la empresa para lograr los objetivos.

Dividir el trabajo en Marines Ferretería en responsabilidades departamentales ayudará a contribuir a una buena administración, ya que al definir la autoridad y la responsabilidad al especificar qué grupo hace determinado trabajo y la cadena de mando o los niveles jerárquicos, facilitará la comunicación y el control al agrupar a los empleados que tienen obligaciones a fines de trabajo. Por otra parte aumentará la probabilidad de que se tomen decisiones oportunas y correctas de acuerdo a las diferentes situaciones a la que se presenta cada área de la empresa. La división de trabajo también permitirá diferenciar la importancia a las tareas y asignarles un rango diferente, al situarlas en diversos niveles afines de la jerarquía.

Para una adecuada estructura organizacional se debe de cumplir el principio: “La estructura depende de la estrategia”, puesto que el cumplimiento de este principio orienta a un buen desempeño organizacional, de lo contrario sino se cumple este principio la organización se verá inmersa en una situación de pérdida de productividad.

#### *División Organizacional: El Departamento*

Como he mencionado en párrafos anteriores es indispensable que Marines Ferretería realice una división de trabajo en relación a organizar actividades para el establecimiento de departamentos para alcanzar sus objetivos; por ello es

necesario describir a un *departamento* como un área delimitada, una división o sucursal de una organización sobre la cual un gerente tiene autoridad para el desempeño de actividades específicas (Wehrich, 1991). Un departamento en base a la definición administrativa general es la división y agrupación de actividades afines como pueden ser división de producción, departamento de ventas, sucursal norte, sección de investigación de mercados o bien unidad de cuentas por cobrar.

### *Niveles Organizacionales y El Tramo de Control*

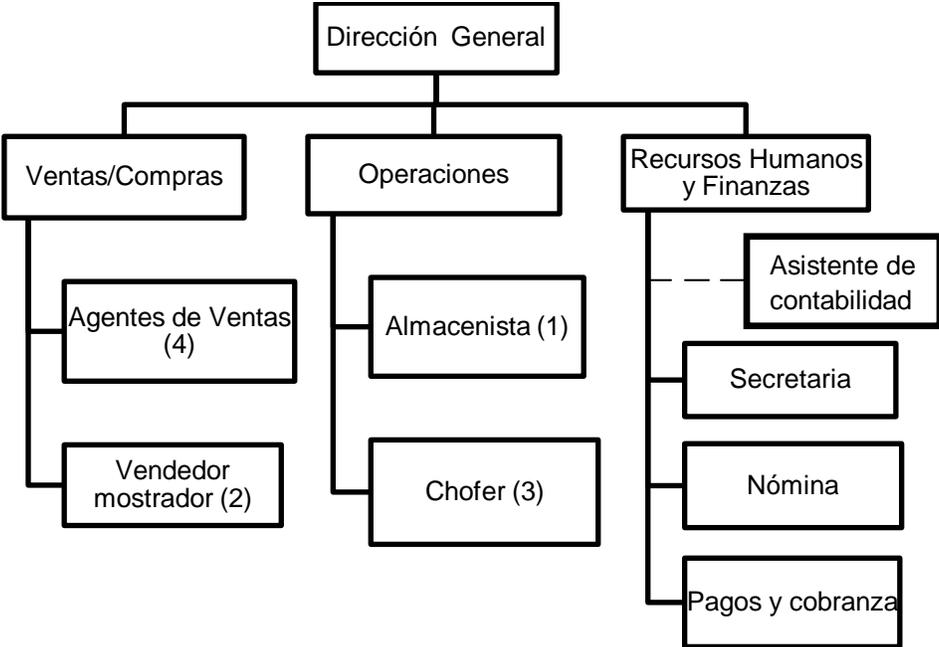
En una organización existen niveles organizacionales o jerárquicos que están sujetos al tramo de control que cada uno desempeña de acuerdo a sus funciones y responsabilidades. Una manera más precisa de hablar sobre el surgimiento de estos niveles es porque en la organización se tiene un límite del número de personas que un gerente puede supervisar con eficiencia, aun cuando en este límite varíe según la situación.

En cada organización, debe decidirse cuántos subordinados puede dirigir un superior. En base a estudios administrativos acerca de niveles jerárquicos y tramos de control se ha identificado que el número de subordinados que puede dirigir y controlar los niveles altos de la empresa es de 4 personas, mientras que de 8 a 15 en los niveles inferiores.

#### **6.1.1 Organigrama**

En toda organización no importando su tamaño o giro, un elemento fundamental para su funcionamiento es el Recurso Humano. En este caso se plantea que al iniciar el proyecto se cuente con el siguiente personal el cual permitirá que la empresa logre un funcionamiento adecuado.

Estructura orgánica para iniciar el proyecto:



## 6.2 Descripción de Puestos

Adicional al organigrama se presenta una descripción genérica del perfil de cada uno de los puestos, esto con el fin de facilitar el reclutamiento, selección y contratación del personal.

Nombre de Puesto	Requisitos del puesto			
	Escolaridad	Habilidades	Conocimientos	Aptitudes
Director General	Profesionista licenciatura en administración, titulado.	Toma de decisiones, diseño de planes y estrategias, liderazgo.	Manejo de personal, comunicación organizacional, administración por resultados.	Responsabilidad, honestidad, ética, compromiso.
Ventas / Compras	Profesionista licenciatura en administración, titulado.	Toma de decisiones, implantación de planes y estrategias, liderazgo.	Manejo de personal, comunicación, solución de problemas.	Responsabilidad, honestidad, ética, compromiso.
Operaciones	Profesionista licenciatura en administración, titulado.	Toma de decisiones, implantación de planes y estrategias, liderazgo.	Logística, canales de distribución, comunicación.	Responsabilidad, honestidad, ética, compromiso.
Recursos Humanos y Finanzas	Profesionista licenciatura en administración, titulado.	Toma de decisiones, implantación de planes y estrategias, liderazgo.	Administración del personal, salarios y sueldos, presupuestos, costos.	Responsabilidad, honestidad, ética, compromiso.

Nombre de Puesto	Requisitos del puesto			
	Escolaridad	Habilidades	Conocimientos	Aptitudes
Vendedor Mostrador	Bachillerato.	Vender, comprar, negociar, organizar, manejo de paquetería office.	En ventas, compras, trato al cliente, manejo de materiales.	Constancia, responsabilidad, competitividad, ética.
Almacenista	Bachillerato.	Comunicación, manejo de materiales.	Inventarios, registros de entrada u salida de materiales.	Honestidad, responsabilidad, dinámico.
Chofer	Bachillerato.	Organizado, expresión oral.	Trato con el cliente, manejo de materiales, vialidades del D.F y área metropolitana.	Honestidad, responsabilidad, dinámico.
Secretaria	Carrera comercial, con título de secretaria ejecutiva.	Expresión oral, comunicación.	Manejo de paquetería office, archivo.	Ética, responsabilidad, honestidad.
Nómina	Pasante de licenciatura en administración	Comunicación, manejo de paquetería office,	Sueldos y Salarios.	Honestidad, responsabilidad, ética.
Pagos y Cobranza	Pasante de licenciatura en administración o contabilidad.	Negociación, manejo de agenda, procesos de pago y de cobro.	Paquetería office, manejo de cuentas.	Honestidad, responsabilidad, ética.

### **6.3 Reclutamiento y Selección de Personal**

#### *Reclutamiento*

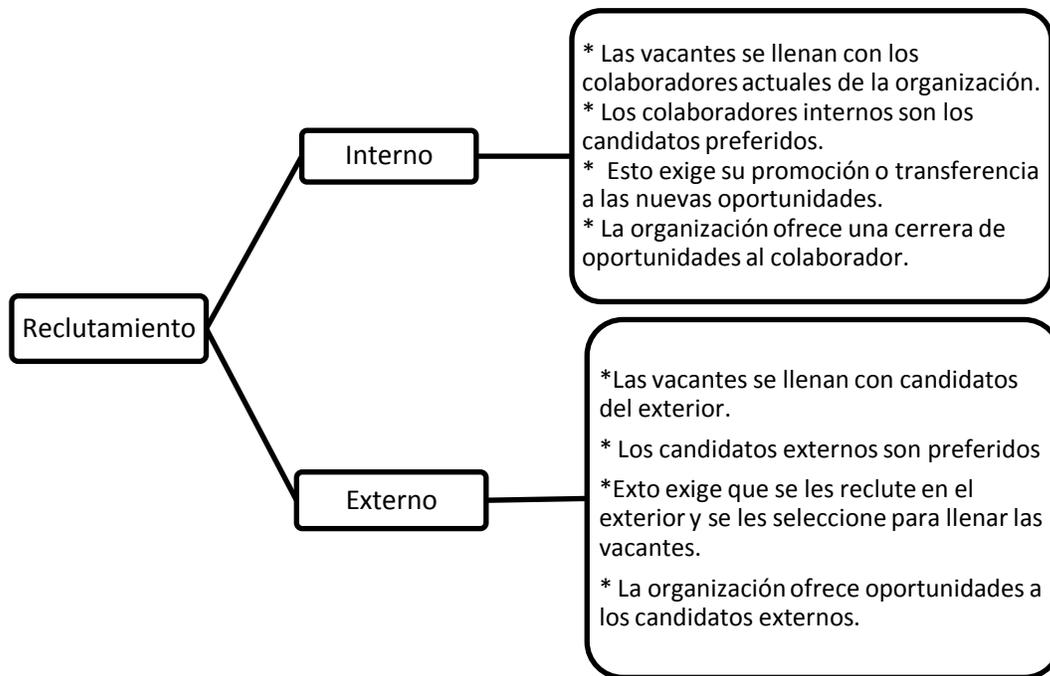
En el proceso de reclutamiento la organización atrae a candidatos del mercado de recursos humanos para abastecer el proceso de selección. En realidad, el reclutamiento funciona como un medio de comunicación en donde la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo al mercado de recursos humanos; el reclutamiento es un proceso de dos vías: comunica y divulga las oportunidades de empleo, al mismo tiempo que atrae a los candidatos al proceso de selección. Es muy importante tener presente que si el reclutamiento tan sólo comunica y divulga, no alcanza sus objetivos básicos (Chiavenato, 2009). La finalidad del reclutamiento es atraer a candidatos, de los cuales solo serán seleccionados los más eficientes.

Es importante para este proyecto empresarial que se implemente este proceso de reclutamiento, así Marines Ferrería logrará allegarse de candidatos que posteriormente serán seleccionados de acuerdo a sus aptitudes, para cubrir las vacantes, y así la empresa logre sus objetivos.

#### *Reclutamiento Interno y Externo*

En razón de su aplicación, el reclutamiento es interno o externo.

El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización (colaboradores) para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras. El reclutamiento externo actúa en los candidatos que están en el mercado de recursos humanos y, por tanto, fuera de la organización, para seguir con el proceso de selección de personal.



### *Selección*

La selección de personal funciona como un filtro que sólo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas. La selección busca, de entre varios candidatos, a quienes sean más adecuados para las vacantes de los puestos existentes en la organización o para las competencias que necesita, y el proceso de selección, por lo tanto, pretende mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño humano (Chiavenato, 2009). La selección permitirá obtener entre varios candidatos al capital intelectual que formara parte de la empresa que se debe de preservar y desarrollar.

Los seres humanos somos diferentes entre sí, por ello hace que se emplee a la selección para elegir de entre varios candidatos diferentes a las personas idóneas de acuerdo a los requerimientos de la organización. Las diferencias individuales, tanto las diferencias físicas (estatura, peso, compleción física, fuerza, agudeza visual y auditiva, resistencia a la fatiga, etc.) como el psicológico (temperamento, carácter, inteligencia, aptitudes, habilidades, competencias, etc.), hacen que las personas seamos diferentes, que perciban las situaciones de manera distinta y la forma de enfrentarse a ellas sea diferente, estas diferencias hacen que el

desempeño de las personas sea diverso y por lo tanto que tengan mayor o menor éxito en las organizaciones.

### *Proceso de Selección de Personal*

La selección de personal es una secuencia de etapas o fases por las cuales deben de pasar los candidatos. De manera que los candidatos vayan superando los obstáculos y la etapa inicial de selección pasan a las siguientes. Cuando los candidatos no superan las dificultades, son rechazados y quedan fuera del proceso. Por lo general, el proceso de selección utiliza una combinación de varias técnicas de selección y múltiples procedimientos, lo que varía de acuerdo con el perfil y la complejidad del puesto a ocupar y los procesos que se incluyen para seleccionar al personal de la organización son:

Proceso de Selección	Razones para el rechazo
1. Solicitud de empleo	Calificaciones insuficientes.
2. Entrevista inicial de tamización.	Habilidades o conocimientos insuficientes.
3. Pruebas y exámenes de selección.	Malos resultados.
4. Entrevistas.	Comportamiento o actitud poco aconsejables.
5. Examen médico.	Incapacidad física para el trabajo.
6. Análisis y decisión final.	Bajo potencial general.

### **6.4 Contratación**

La contratación es el proceso por medio del cual una persona (trabajador) presta un servicio o trabajo a otra (empleador o patrón), (Castaño Zorrilla, 2008). Una contratación es el inicio de una relación laboral la cual conlleva a derechos y obligaciones, tanto para el trabajador como para la empresa.

Se implementará la contratación de personal para que se cubran las vacantes mencionadas en este capítulo a fin de que la organización cumpla sus objetivos. Una vez que ambas partes hayan aceptado la relación laboral será necesario integrar su expediente en el inventario de personal de la organización.

Los elementos que debe de contener el contrato de trabajo de la empresa son:

- Datos del trabajador como: nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil y domicilio.
- Duración de la relación laboral.
- El lugar donde se debe presentar el trabajo.
- Duración de la jornada.
- La forma y el monto de salario.
- Día y lugar de pago del salario.
- Indicación de que el trabajador será capacitado o adiestrado en los términos que marca la Ley Federal del Trabajo.
- Día de descanso.

## **6.5 Desarrollo del Personal**

El desarrollo de personal es el proceso mediante el cual la empresa formará equipo de alto desempeño, esto engloba a los valores de las personas (autorrealización) y la filosofía organizacional, en donde también se formaran compartiendo el mejor clima organizacional.

### **6.5.1 Adiestramiento**

A diferencia de lo que es la **capacitación**, el **adiestramiento** busca desarrollar habilidades y destrezas de carácter más que nada físico, es decir, de la esfera psicomotriz. El **adiestramiento** se imparte principalmente a obreros y empleados que manejan máquinas y equipos aplicando un **esfuerzo físico**, es por ellos que la empresa debe de proporcionar adiestramiento a choferes, almacenistas, esto con la finalidad de mejorar su productividad y también para salvaguardar su integridad física.

## 6.5.2 Capacitación

La capacitación es un proceso metodológico y cronológico que busca una mejora de cierta actividad, incrementando y desarrollando la calidad de los conocimientos, habilidades y actitudes que influyen en el capital humano, esto con el objetivo de elevar el desempeño laboral y la mejora de la tarea.

Lo que busca la organización al implementar la capacitación una vez que este proyecto se ponga en marcha es:

- Crecimiento organizacional.
- Búsqueda de la identidad de nuestro personal.
- Generar una dinámica laboral en la que se viva el mejor clima organizacional.
- Crear un compromiso social en toda la organización.

Por otra parte los beneficios que nos brindará la capacitación son:

- Lograr la especialización de tareas específicas necesarias para que el personal actúe y se enfrente a situaciones en las que se resuelva satisfactoriamente.
- Optimizará al capital humano.
- Brindará la preparación y la oportunidad de que los trabajadores desarrollen competencias entre sí.
- La cultura organizacional se verá fortalecida.

## 6.6 Reglas de Convivencia en el Trabajo

Una de las características del hombre es, que es un ser sociable. De allí, entonces que no podamos vivir solos sino acompañados, rodeados de otras personas formando sociedades.

Es en el medio social donde nos desarrollamos como personas e interactuamos y cada individuo forma parte de numerosas agrupaciones sociales: la escuela, el club deportivo, la junta de vecinos, el sindicato, la empresa, el grupo religioso, el partido político, el centro de alumnos etc. Distintos propósitos pueden tener las personas cuando forman grupos, sin embargo cuando se quiere realizar una tarea en común es preciso converger hacia un fin que sea acordado y aceptado por todos para que se logre realizar.

Esta idea está presente cuando se forma una empresa, es por ello que las reglas de convivencia son lineamientos que permiten que el personal pueda realizar sus actividades relacionándose con los demás con lineamientos y normas.

<b>REGLAS DE CONVIVENCIA EN EL TRABAJO</b>
--

<b>MARINES FERRETERÍA</b>
---------------------------

1ra. Cerrada de Jacarandas No. 88, Col. Villa San Isidro. Delegación Xochimilco México D.F. C.P. 16889
--

FECHA DE ELABORACIÓN		No. PÁGINA
----------------------	--	------------

MES	AÑO	X
AGO.	2012	

<b>Primera</b>	La jornada de trabajo constará de un solo turno, que comprende el horario de 9:00 hrs. a las 18:00 hrs, a excepción del día sábado que será de las 9:00 hrs. a las 15:00 hrs.
<b>Segunda</b>	El lugar de trabajo para todo el personal de la ferretería será en la planta de operaciones.
<b>Tercera</b>	La Ferretería laborará de lunes a sábado.
<b>Cuarta</b>	Los días domingos y los días festivos no se laboraran de acuerdo a la ley.
<b>Quinta</b>	El personal de la empresa acudirá a su lugar de trabajo las 9:00 hrs. con 15 minutos de tolerancia. Cuando se llegue después de los

	minutos de tolerancia se contarán como retardos, cuando el personal obtenga tres retardos el personal será acreedor a la suspensión de actividades por un día sin goce de sueldo.
<b>Sexta</b>	Dentro de la jornada de trabajo todo el personal de la empresa dispondrá de 1 hora para tomar sus alimentos; dentro de la empresa en la cafetería o bien fuera de ella.  La hora para los alimentos será tomada de manera escalonada entre el personal a fin de que la planta permanezca abierta para los clientes.
<b>Séptima</b>	Los repartidores, el personal de mostrador y la recepcionista deberán usar uniforme de adecuado a sus actividades.
<b>Octava</b>	Las relaciones personales y la comunicación que estará presente en la organización nunca deberá de ser con agresiones, palabras obscenas, etc., sino que la manera de dirigirse e interactuar entre el personal será de manera cortés y respetuosa.
<b>Novena</b>	El personal de almacén, los choferes y los ayudantes de chofer utilizara guantes de carnaza, botas de carga y uniforme para proteger su persona y evitar los accidentes en el trabajo.
<b>Décima</b>	Cuando los choferes, los ayudantes de chofer, el almacenista, etc., manejen deshonestamente los recursos monetarios que se les encomienden serán consignados ante las autoridades.
<b>Décima Primera</b>	Será consignado a las autoridades al personal que dañe el equipo de trabajo con dolo o que sea sorprendido robando material de la organización.
<b>Décima Segunda</b>	Cuando el personal actúe con negligencia o que intencionalmente ejecuten actos que alteren la calidad en el servicio o pongan en peligro la integridad de sus compañeros de trabajo serán despedidos.
<b>Décima Tercera</b>	El personal de la organización se abstendrá a asistir a su lugar de trabajo en estado etílico o bajo la influencia de alguna droga o enervante, si se llegase a presentar en estas características será

	motivo de despido.
<b>Décima Cuarta</b>	Todo el personal de la empresa realizará las labores encomendadas apegándose siempre a lo dispuesto por los manuales de organización específico, el de procedimientos y el de políticas de operación de la planta.

Firmo de enterado y, acepto que conozco y cumpliré las presentes reglas de convivencia en el trabajo, siendo las \_\_\_\_\_ horas, del día \_\_\_\_ de 2012.

\_\_\_\_\_  
Administrador

\_\_\_\_\_  
Operario

## Capítulo VII. Estudio Financiero

La importancia de realizar el análisis financiero radica en que permite medir la viabilidad esperada del proyecto desde el punto de vista económico. Esta parte del proyecto de expansión contiene la elaboración de proyecciones para determinar si es rentable; los elementos básicos para la evaluación son los presupuestos, la vida económica del proyecto y los flujos de efectivo. Este análisis está compuesto por los siguientes presupuestos:

- a) De Inversión.
- b) Composición de financiamiento.
- c) De ventas.
- d) De costos.

Para este proyecto, el proyecto se realizó para dos años en periodos mensuales.

### 7.1 Presupuesto de Inversión

En el cuadro No. 1, se presenta el activo fijo necesario para dar inicio a las operaciones, las cantidades y descripciones de cada concepto pueden ser vistas con más detalle en el capítulo V. Estudio Técnico de este proyecto; a efecto de contar con los recursos suficientes que les permitan atender adecuadamente la demanda del mercado.

CUADRO No.1

<b>MARINES FERRETERÍA</b>			
<b>Presupuesto de Inversión de Capital Fijo</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Importe</b>	<b>Importe</b>	<b>% De Depr.</b>
Construcción de la Planta	\$ 1,574,248.50	\$ 78,712.43	5%
Mobiliario	\$ 66,384.00	\$ 6,638.40	10%
Equipo De Computo	\$ 24,998.00	\$ 2,499.80	10%
Equipo De Reparto	\$ 517,600.00	\$ 129,400.00	25%
Equipo De Almacenamiento	\$ 93,100.00	\$ 32,585.00	35%
Equipo De Seguridad	\$ 2,846.00	\$ 284.60	10%
<b>Total de Inversión Inicial</b>	<b>\$ 2,279,176.50</b>	<b>\$ 250,120.23</b>	

Adicional al presupuesto anterior, se tiene el presupuesto de inversión de material para la venta, el cual es el Inventario inicial de las operaciones, y se muestra a continuación en el cuadro No.2:

CUADRO No.2

<b>MARINES FERRETERÍA</b>			
<b>Presupuesto de Inversión de Material para la Venta (Inventario Inicial)</b>			
<b>Concepto</b>	<b>Precio</b>	<b>IVA 16%</b>	<b>Total</b>
Acero Estructural	\$ 90,000.00	\$ 14,400.00	\$ 104,400.00
Material Eléctrico	\$ 7,000.00	\$ 1,120.00	\$ 8,120.00
Material de Plomería	\$ 4,000.00	\$ 640.00	\$ 4,640.00
Material de Carpintería	\$ 4,000.00	\$ 640.00	\$ 4,640.00
Herramientas en General	\$ 5,000.00	\$ 800.00	\$ 5,800.00
<b>Total de Inversión Inicial</b>	<b>\$ 110,000.00</b>	<b>\$ 17,600.00</b>	<b>\$ 127,600.00</b>

## 7.2 Estructura y Fuentes de Financiamiento

Para poner en marcha este proyecto, se cuenta con una aportación inicial que se realizará por un monto de \$ 1, 800,000.00, y será necesario solicitar un préstamo a una institución bancaria. Para identificar la fuente de financiamiento se efectuó una investigación en la institución Nacional Financiera (NAFIN), en la Secretaria de Economía y en las diferentes instituciones bancarias, a fin de conocer los requisitos para obtener una apertura de financiamiento para proyectos de inversión, los montos de los préstamos y las tasas de interés. De dicha investigación tanto personal como por internet, se reviso la información obtenida y se determino lo siguiente:

- Solicitar un préstamo de Crédito PyME al banco HSBC, que en un proyecto conjunto con NAFIN y la Secretaría de Economía cuentan con un crédito accesible a empresas Pequeñas y Medianas para que a través del financiamiento puedan adquirir activos fijos, a un plazo de 18 meses con una tasa de interés del 16.33%.

Una vez definidas las necesidades de capital, se tiene que el monto total para invertir es la suma del Presupuesto de Inversión de Capital Fijo más Presupuesto de Inversión de Material para la Venta (Inventario Inicial) y es de: \$ 2, 406,776.50, el cual está compuesto por la aportación inicial de cada uno de los dos socios que es de \$ 900,000.00 haciendo un monto de \$ 1, 800,000.00 y el préstamo bancario (crédito PyME) de \$ 600,000.00. El presupuesto de composición de financiamiento se muestra en el cuadro No. 3, y en el cuadro No. 4 se presenta la tabla de amortización del crédito bancario.

CUADRO No. 3

<b>Composición del Financiamiento del Proyecto</b>		
<b>Concepto</b>	<b>Importe</b>	<b>%</b>
Aportación Inicial Socio 1	\$ 900,000.00	37.5%
Aportación Inicial Socio 2	\$ 900,000.00	37.5%
Préstamo bancario (crédito PyME)	\$ 600,000.00	25%
<b>Total de Inversión Inicial</b>	<b>\$ 2,400,000.00</b>	<b>100%</b>

CUADRO No. 4

<b>Amortización del Crédito</b>				
<b>Banco HSBC</b>				
<b>Préstamo:</b>	\$600,000.00			
<b>Plazo:</b>	18 meses			
<b>Tasa de Interés:</b>	16.33%	La tasa de interés se aplica sobre saldos insolutos.		
<b>Mes</b>	<b>Saldo</b>	<b>Pago a Capital</b>	<b>Pago de Interés</b>	<b>Pago Mensual</b>
Diciembre	<b>\$ 600,000.00</b>			
Enero	\$ 600,000.00	\$ 33,333.33	\$ 8,165.00	\$ 41,498.33
Febrero	\$ 566,666.67	\$ 33,333.33	\$ 7,711.39	\$ 41,044.72
Marzo	\$ 533,333.33	\$ 33,333.33	\$ 7,257.78	\$ 40,591.11
Abril	\$ 500,000.00	\$ 33,333.33	\$ 6,804.17	\$ 40,137.50
Mayo	\$ 466,666.67	\$ 33,333.33	\$ 6,350.56	\$ 39,683.89
Junio	\$ 433,333.33	\$ 33,333.33	\$ 5,896.94	\$ 39,230.28
Julio	\$ 400,000.00	\$ 33,333.33	\$ 5,443.33	\$ 38,776.67
Agosto	\$ 366,666.67	\$ 33,333.33	\$ 4,989.72	\$ 38,323.06
Septiembre	\$ 333,333.33	\$ 33,333.33	\$ 4,536.11	\$ 37,869.44
Octubre	\$ 300,000.00	\$ 33,333.33	\$ 4,082.50	\$ 37,415.83
Noviembre	\$ 266,666.67	\$ 33,333.33	\$ 3,628.89	\$ 36,962.22
Diciembre	\$ 233,333.33	\$ 33,333.33	\$ 3,175.28	\$ 36,508.61
Enero	\$ 200,000.00	\$ 33,333.33	\$ 2,721.67	\$ 36,055.00
Febrero	\$ 166,666.67	\$ 33,333.33	\$ 2,268.06	\$ 35,601.39
Marzo	\$ 133,333.33	\$ 33,333.33	\$ 1,814.44	\$ 35,147.78
Abril	\$ 100,000.00	\$ 33,333.33	\$ 1,360.83	\$ 34,694.17
Mayo	\$ 66,666.67	\$ 33,333.33	\$ 907.22	\$ 34,240.56
Junio	\$ 33,333.33	\$ 33,333.33	\$ 453.61	\$ 33,786.94
<b>Total:</b>	<b>\$ 600,000.00</b>	<b>\$ 77,567.50</b>	<b>\$ 77,567.50</b>	<b>\$ 677,567.50</b>

### 7.3 Presupuesto de Ventas

El presupuesto de ventas se realizó por periodos mensuales para dos años y se presentan en los cuadros 5 y 6 para el año 2013 y 2014 respectivamente.

Estos presupuestos se elaboraron basados en la información obtenida del capítulo IV. Estudio de Mercado de este proyecto, así como también al historial de las

ventas que la empresa ha tenido en los últimos años, bajo la premisa de incrementar el número de agentes de ventas a seis personas, por lo cual se obtuvo lo siguiente:

CUADRO No. 5

<b>MARINES FERRETERÍA</b>											
<b>Comportamiento Estimado de las Ventas Mensuales del Ejercicio 2013 en % de incremento respecto al mes anterior.</b>											
<b>Concepto</b>	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Acero Estructural	10%	8%	-4%	5%	6%	7%	10%	6%	9%	-5%	6%
Material Eléctrico	11%	7%	-2%	5%	6%	6%	8%	6%	6%	-7%	5%
Material de Plomería	6%	6%	-2%	6%	7%	8%	5%	6%	5%	-3%	8%
Material de Carpintería	5%	6%	-3%	7%	8%	4%	7%	3%	5%	-4%	3%
Herramientas en General	6%	4%	1%	6%	7%	3%	4%	2%	3%	-5%	7%

<b>MARINES FERRETERÍA</b>													
<b>Presupuesto de Ventas Mensual para el Ejercicio 2013</b>													
<b>Concepto</b>	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	<b>Total Mensual</b>
Acero Estructural	950,000.00	1,045,000.00	1,128,600.00	1,083,456.00	1,137,628.80	1,205,886.53	1,290,298.58	1,419,328.44	1,504,488.15	1,639,892.08	1,557,897.48	1,651,371.33	<b>15,613,847.40</b>
Material Eléctrico	89,000.00	98,790.00	105,705.30	103,591.1	108,770.75	115,297.00	122,214.82	131,992.00	139,911.52	148,306.22	137,924.78	144,821.02	<b>1,446,324.61</b>
Material de Plomería	55,000.00	58,300.00	61,798.00	60,562.04	64,195.76	68,689.47	74,184.62	77,893.85	82,567.49	86,695.86	84,094.98	90,822.58	<b>864,804.66</b>
Material de Carpintería	58,400.00	61,320.00	64,999.20	63,049.22	67,462.67	72,859.68	75,774.07	81,078.26	83,510.60	87,686.13	84,178.69	86,704.05	<b>887,022.58</b>
Herramientas en General	78,000.00	82,680.00	85,987.20	86,847.07	92,057.90	98,501.95	101,457.01	105,515.29	107,625.59	110,854.36	105,311.64	112,683.46	<b>1,167,521.47</b>
<b>Total:</b>	<b>1,230,400.00</b>	<b>1,346,090.00</b>	<b>\$1,447,089.70</b>	<b>1,397,505.53</b>	<b>1,470,115.88</b>	<b>1,561,234.63</b>	<b>1,663,929.10</b>	<b>1,815,807.85</b>	<b>\$ 1,918,103.36</b>	<b>2,073,434.65</b>	<b>1,969,407.58</b>	<b>2,086,402.44</b>	<b>19,979,520.71</b>

CUADRO No. 6

<b>MARINES FERRETERÍA</b>												
<b>Comportamiento Estimado de las Ventas Mensuales del Ejercicio 2014 en % de incremento respecto al mes anterior.</b>												
<b>Concepto</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Sep</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>
Acero Estructural	-24%	2%	4%	-2%	3%	2%	2%	10%	6%	3%	-5%	6%
Material Eléctrico	-16%	3%	3%	-1%	2%	1%	4%	8%	6%	2%	-7%	5%
Material de Plomería	-13%	1%	2%	-1%	1%	4%	3%	5%	6%	4%	-3%	8%
Material de Carpintería	-16%	3%	3%	-1%	2%	5%	2%	7%	3%	5%	-4%	3%
Herramientas en General	-19%	2%	2%	2%	4%	7%	1%	4%	2%	1%	-5%	7%

<b>MARINES FERRETERÍA</b>													
<b>Presupuesto de Ventas Mensual para el Ejercicio 2014</b>													
<b>Concepto</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Sep</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>	<b>Total Mensual</b>
Acero Estructural	\$ 1,255,042.21	\$ 1,280,143.05	\$ 1,331,348.78	\$ 1,304,721.80	\$ 1,343,863.45	\$ 1,370,740.72	\$ 1,398,155.54	\$ 1,537,971.09	\$ 1,630,249.36	\$ 1,679,156.84	\$ 1,595,199.00	\$ 1,690,910.94	\$ 17,417,502.77
Material Eléctrico	\$ 121,649.66	\$ 125,299.15	\$ 129,058.12	\$ 127,767.54	\$ 130,322.89	\$ 131,626.12	\$ 136,891.16	\$ 147,842.46	\$ 156,713.00	\$ 159,847.26	\$ 148,657.96	\$ 156,090.85	\$ 1,671,766.18
Material de Plomería	\$ 79,015.65	\$ 79,805.80	\$ 81,401.92	\$ 80,587.90	\$ 81,393.78	\$ 84,649.53	\$ 87,189.02	\$ 91,548.47	\$ 97,041.38	\$ 100,923.03	\$ 97,895.34	\$ 105,726.97	\$ 1,067,178.77
Material de Carpintería	\$ 72,831.40	\$ 75,016.34	\$ 77,266.83	\$ 76,494.16	\$ 78,024.05	\$ 81,925.25	\$ 83,563.76	\$ 89,413.22	\$ 92,095.62	\$ 96,700.40	\$ 92,832.38	\$ 95,617.35	\$ 1,011,780.76
Herramientas en General	\$ 91,273.60	\$ 93,099.07	\$ 94,961.05	\$ 96,860.28	\$ 100,734.69	\$ 107,786.11	\$ 108,863.98	\$ 113,218.54	\$ 115,482.91	\$ 116,637.73	\$ 110,805.85	\$ 118,562.26	\$ 1,268,286.06
<b>Total:</b>	\$ 1,619,812.52	\$ 1,653,363.42	\$ 1,714,036.70	\$ 1,686,431.68	\$ 1,734,338.86	\$ 1,776,727.74	\$ 1,814,663.45	\$ 1,979,993.77	\$ 2,091,582.26	\$ 2,153,265.26	\$ 2,045,390.52	\$ 2,166,908.37	\$ 22,436,514.54

#### **7.4 Presupuesto de Costos de Materiales, Mano de Obra Directa e Indirecta, Gastos Generales**

El costo o coste es la erogación económica que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión (el precio al público es la suma del costo más el beneficio).

El costo de un producto y servicio que oferta Marines Ferretería está formado por el precio de la materia prima, el precio de la mano de obra directa empleada en su producción, el precio de la mano de obra indirecta empleada para el funcionamiento de la empresa y el costo de ventas.

## Costo de Material

En el cuadro No.7 que se muestra a continuación se encuentran los montos presupuestados de las compras de materiales a comercializar, dicho presupuesto fue realizado con información del historial de compras de la empresa, el cálculo de la demanda y de acuerdo a la estructura orgánica que tomará la organización.

CUADRO No.7

<b>MARINES FERRETERÍA</b>													
<b>Presupuesto de Compras Mensual para el Ejercicio 2013</b>													
<b>Concepto</b>	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	<b>Total Mensual</b>
Acero Estructural	\$ 724,130.16	\$ 774,093.00	\$ 576,395.14	\$ 1,101,492.18	\$ 574,126.61	\$ 661,758.44	\$ 929,536.66	\$ 696,333.53	\$ 502,692.22	\$ 1,122,237.77	\$ 916,179.10	\$ 614,781.44	\$ 9,193,756.23
Material Eléctrico	\$ 111,404.64	\$ 119,091.23	\$ 88,676.18	\$ 169,460.34	\$ 88,327.17	\$ 101,808.99	\$ 143,005.64	\$ 107,128.24	\$ 77,337.27	\$ 172,651.97	\$ 140,950.63	\$ 94,581.76	\$ 1,414,424.04
Material de Plomería	\$ 111,404.64	\$ 119,091.23	\$ 88,676.18	\$ 169,460.34	\$ 88,327.17	\$ 101,808.99	\$ 143,005.64	\$ 107,128.24	\$ 77,337.27	\$ 172,651.97	\$ 140,950.63	\$ 94,581.76	\$ 1,414,424.04
Material de Carpintería	\$ 111,404.64	\$ 119,091.23	\$ 88,676.18	\$ 169,460.34	\$ 88,327.17	\$ 101,808.99	\$ 143,005.64	\$ 107,128.24	\$ 77,337.27	\$ 172,651.97	\$ 140,950.63	\$ 94,581.76	\$ 1,414,424.04
Herramientas en General	\$ 55,702.32	\$ 59,545.62	\$ 44,338.09	\$ 84,730.17	\$ 44,163.59	\$ 50,904.50	\$ 71,502.82	\$ 53,564.12	\$ 38,668.63	\$ 86,325.98	\$ 70,475.32	\$ 47,290.88	\$ 707,212.02
<b>Total:</b>	<b>\$ 1,114,046.40</b>	<b>\$ 1,190,912.30</b>	<b>\$ 886,761.75</b>	<b>\$ 1,694,603.35</b>	<b>\$ 883,271.70</b>	<b>\$ 1,018,089.90</b>	<b>\$ 1,430,056.40</b>	<b>\$ 1,071,282.35</b>	<b>\$ 773,372.65</b>	<b>\$ 1,726,519.65</b>	<b>\$ 1,409,506.30</b>	<b>\$ 945,817.60</b>	<b>\$ 14,144,240.35</b>

<b>MARINES FERRTERÍA</b>													
<b>Presupuesto de Ventas Mensual para el Ejercicio 2014</b>													
<b>Concepto</b>	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	<b>Total Mensual</b>
Acero Estructural	\$ 790,363.96	\$ 604,890.72	\$ 847,124.30	\$ 666,217.27	\$ 725,325.22	\$ 1,307,837.54	\$ 2,246,906.58	\$ 1,440,832.38	\$ 987,586.21	\$ 763,596.15	\$ 828,855.04	\$ 763,495.75	\$ 11,973,031.10
Material Eléctrico	\$ 121,594.46	\$ 93,060.11	\$ 130,326.82	\$ 102,494.97	\$ 111,588.50	\$ 201,205.78	\$ 345,677.94	\$ 221,666.52	\$ 151,936.34	\$ 117,476.33	\$ 127,516.16	\$ 117,460.89	\$ 1,842,004.79
Material de Plomería	\$ 121,594.46	\$ 93,060.11	\$ 130,326.82	\$ 102,494.97	\$ 111,588.50	\$ 201,205.78	\$ 345,677.94	\$ 221,666.52	\$ 151,936.34	\$ 117,476.33	\$ 127,516.16	\$ 117,460.89	\$ 1,842,004.79
Material de Carpintería	\$ 121,594.46	\$ 93,060.11	\$ 130,326.82	\$ 102,494.97	\$ 111,588.50	\$ 201,205.78	\$ 345,677.94	\$ 221,666.52	\$ 151,936.34	\$ 117,476.33	\$ 127,516.16	\$ 117,460.89	\$ 1,842,004.79
Herramientas en General	\$ 60,797.23	\$ 46,530.06	\$ 65,163.41	\$ 51,247.48	\$ 55,794.25	\$ 100,602.89	\$ 172,838.97	\$ 110,833.26	\$ 75,968.17	\$ 58,738.17	\$ 63,758.08	\$ 58,730.44	\$ 921,002.39
<b>Total:</b>	<b>\$ 1,215,944.55</b>	<b>\$ 930,601.10</b>	<b>\$ 1,303,268.15</b>	<b>\$ 1,024,949.65</b>	<b>\$ 1,115,884.95</b>	<b>\$ 2,012,057.75</b>	<b>\$ 3,456,779.35</b>	<b>\$ 2,216,665.20</b>	<b>\$ 1,519,363.40</b>	<b>\$ 1,174,763.30</b>	<b>\$ 1,275,161.60</b>	<b>\$ 1,174,608.85</b>	<b>\$ 18,420,047.85</b>

### Costos de Mano de Obra

En el cuadro No.8 y 10 que se muestran a continuación se encuentran los montos correspondientes a los sueldos y salarios base semanal y mensual de cada puesto que corresponden al ejercicio de los años 2013 y 2014 respectivamente, dicha tabla fue realizada en base al aumento requerido de personal necesario para atender al mercado y para la realización de este proyecto de inversión que está propuesto en la estructura orgánica que tomará la organización.

CUADRO No.8

<b>MARINES FERRETERÍA</b>			
<b>Mano de Obra Directa 2013</b>			
Empleado	No. Plazas	Salario Base Semanal	Salario Base Mensual
Agente de Ventas	4	\$ 3,500.00	\$ 14,000.00
Vendedor Mostrador	2	\$ 3,000.00	\$ 12,000.00
Suma:			\$ 26,000.00

<b>Mano de Obra Indirecta 2013</b>			
Empleado	No. Plazas	Salario Base Semanal	Salario Base Mensual
Director General	1	\$ 4,500.00	\$ 18,000.00
Gte. De Vtas./Comp.	1	\$ 4,000.00	\$ 16,000.00
Gte. De Operaciones	1	\$ 4,000.00	\$ 16,000.00
Gte. De RH y Finan.	1	\$ 4,000.00	\$ 16,000.00
Almacenista	1	\$ 2,000.00	\$ 8,000.00
Secretaria	1	\$ 2,000.00	\$ 8,000.00
Nómina	1	\$ 2,500.00	\$ 10,000.00
Pagos y Cobranza	1	\$ 2,500.00	\$ 10,000.00
Chofer	3	\$ 2,000.00	\$ 8,000.00
Suma:			\$ 110,000.00

En el siguiente cuadro se presenta el presupuesto mensual de la mano de obra directa e indirecta, para el ejercicio 2013.

CUADRO No.9

<b>MARINES FERRETERÍA</b>															
<b>Presupuesto de Costo de Mano de Obra Directa e Indirecta ejercicio 2013</b>															
Puesto		No. Plazas	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
M.O.D	Agente de Ventas	4	\$ 56,000.00	\$ 672,000.00											
	Vendedor Mostrador	2	\$ 24,000.00	\$ 288,000.00											
M.O.I	Director General	1	\$ 18,000.00	\$ 216,000.00											
	Gte. De Vtas./Com P.	1	\$ 16,000.00	\$ 192,000.00											
	Gte. De Operaciones	1	\$ 16,000.00	\$ 192,000.00											
	Gte. De RH y Finan.	1	\$ 16,000.00	\$ 192,000.00											
	Almacenista	1	\$ 8,000.00	\$ 96,000.00											
	Secretaria	1	\$ 8,000.00	\$ 96,000.00											
	Nómina	1	\$ 10,000.00	\$ 120,000.00											
	Pagos y Cobranza	1	\$ 10,000.00	\$ 120,000.00											
	Chofer	3	\$ 24,000.00	\$ 288,000.00											
<b>Total:</b>			\$ 206,000.00	\$ 2,472,000.00											

El cuadro No. 10 contiene los montos correspondientes a los sueldos y salarios de cada puesto para el ejercicio del año 2014, en el cual se determino incrementar un monto de \$50.00 pesos a los sueldos y salarios base semanal de todos los puestos de la organización, con la finalidad de que el personal de la empresa mantenga el mismo valor económico de su pago.

CUADRO No.10

<b>MARINES FERRETERÍA</b>			
<b>Mano de Obra Directa 2014</b>			
Empleado	No. Plazas	Salario Base Semanal	Salario Base Mensual
Agente de Ventas	4	\$ 3,550.00	\$ 14,200.00
Vendedor Mostrador	2	\$ 3,050.00	\$ 12,200.00
Suma:			\$ 26,400.00

<b>Mano de Obra Indirecta 2014</b>			
Empleado	No. Plazas	Salario Base Semanal	Salario Base Mensual
Director General	1	\$ 4,550.00	\$ 18,200.00
Gte. De Vtas./Comp.	1	\$ 4,050.00	\$ 16,200.00
Gte. De Operaciones	1	\$ 4,050.00	\$ 16,200.00
Gte. De RH y Finan.	1	\$ 4,050.00	\$ 16,200.00
Almacenista	1	\$ 2,050.00	\$ 8,200.00
Secretaria	1	\$ 2,050.00	\$ 8,200.00
Nómina	1	\$ 2,550.00	\$ 10,200.00
Pagos y Cobranza	1	\$ 2,550.00	\$ 10,200.00
Chofer	3	\$ 2,050.00	\$ 8,200.00
Suma:			\$ 111,800.00

En el siguiente cuadro se presenta el presupuesto mensual de la mano de obra directa e indirecta, para el ejercicio 2014

CUADRO No.11

<b>MARINES FERRETERÍA</b>															
<b>Presupuesto de Costo de Mano de Obra Directa e Indirecta ejercicio 2014</b>															
Puesto		No. Plazas	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
M.O.D	Agente de Ventas	4	\$ 56,800.00	\$ 56,800.00	\$ 56,800.00	\$ 56,800.00	\$ 56,800.00	\$ 56,800.00	\$ 56,800.00	\$ 56,800.00	\$ 56,800.00	\$ 56,800.00	\$ 56,800.00	\$ 56,800.00	\$ 681,600.00
	Vendedor Mostrador	2	\$ 24,400.00	\$ 24,400.00	\$ 24,400.00	\$ 24,400.00	\$ 24,400.00	\$ 24,400.00	\$ 24,400.00	\$ 24,400.00	\$ 24,400.00	\$ 24,400.00	\$ 24,400.00	\$ 24,400.00	\$ 292,800.00
M.O.I	Director General	1	\$ 18,200.00	\$ 18,200.00	\$ 18,200.00	\$ 18,200.00	\$ 18,200.00	\$ 18,200.00	\$ 18,200.00	\$ 18,200.00	\$ 18,200.00	\$ 18,200.00	\$ 18,200.00	\$ 18,200.00	\$ 218,400.00
	Gte. De Vtas/Comp.	1	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 194,400.00
	Gte. De Operaciones	1	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 194,400.00
	Gte. De RH y Finan.	1	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 16,200.00	\$ 194,400.00
	Almacenis ta	1	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 98,400.00
	Secretaria	1	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 8,200.00	\$ 98,400.00
	Nómina	1	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 122,400.00
	Pagos y Cobranza	1	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 10,200.00	\$ 122,400.00
	Chofer	3	\$ 24,600.00	\$ 24,600.00	\$ 24,600.00	\$ 24,600.00	\$ 24,600.00	\$ 24,600.00	\$ 24,600.00	\$ 24,600.00	\$ 24,600.00	\$ 24,600.00	\$ 24,600.00	\$ 24,600.00	\$ 295,200.00
<b>Total:</b>			\$ 209,400.00	\$ 209,400.00	\$ 209,400.00	\$ 209,400.00	\$ 209,400.00	\$ 209,400.00	\$ 209,400.00	\$ 209,400.00	\$ 209,400.00	\$ 209,400.00	\$ 209,400.00	\$ 209,400.00	\$ 2,512,800.00

## Gastos Generales

Los cuadros No. 12 y 13 contienen los montos correspondientes al presupuesto de gastos generales para el ejercicio del año 2013 y 2014, el cual se realizó tomando información en el historial de gastos generales de la empresa, así como también presupuestando las demandas y alcances que tendrá este proyecto de inversión de acuerdo al presupuesto de ventas.

CUADRO NO. 12

<b>MARINES FERRETERÍA</b>													
<b>Presupuesto de Gastos Generales Mensual para el Ejercicio 2013</b>													
<b>Concepto</b>	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	<b>Total Mensual</b>
Combustibles y lubricantes	\$ 21,777.36	\$ 15,114.63	\$ 20,407.26	\$ 17,399.34	\$ 21,421.86	\$ 16,540.95	\$ 20,138.10	\$ 15,770.82	\$ 20,436.54	\$ 21,380.52	\$ 21,993.33	\$ 20,110.11	<b>\$ 232,490.82</b>
Mant. Equipo. Transporte	\$ 5,591.49	\$ 2,098.86	\$ 16,725.06	\$ 3,954.39	\$ 1,831.02	\$ 7,701.72	\$ 905.16	\$ 773.13	\$ 7,015.89	\$ 3,171.99	\$ 9,025.95	\$ 3,020.67	<b>\$ 61,815.33</b>
Papelería y art. Oficina	\$ 3,175.86	-	\$ 1,625.46	\$ 272.10	\$ 2,251.05	\$ 4,764.84	-	\$ 692.07	\$ 2,812.20	\$ 14,183.40	\$ 491.37	\$ 3,469.41	<b>\$ 33,737.76</b>
Teléfono	\$ 10,518.81	\$ 10,721.76	\$ 20,332.05	\$ 3,879.33	\$ 21,040.44	\$ 11,204.25	\$ 12,202.08	\$ 10,233.24	\$ 26,106.69	\$ 4,183.41	\$ 16,431.99	-	<b>\$ 146,854.05</b>
Verificación	-	-	-	-	\$ 742.23	\$ 742.23	\$ 742.23	-	-	-	\$ 742.23	-	<b>\$ 2,968.92</b>
Ropa de Trabajo	-	-	-	-	-	-	\$ 4,185.39	-	-	-	-	\$ 1,727.40	<b>\$ 5,912.79</b>
Seguros de Eq. Trans.	-	\$ 7,849.26	-	-	\$ 7,849.26	-	-	\$ 7,849.26	-	-	\$ 7,849.26	\$ 9,052.23	<b>\$ 40,449.27</b>
Tenencias y Der. Vehiculares	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	\$ 11,770.53	-	<b>\$ 11,770.53</b>
Art. De Aseo y Limpieza.	\$ 11,235.00	\$ 1,200.00	\$ 741.00	\$ 2,394.00	\$ 12,672.00	\$ 201.00	\$ 2,262.00	\$ 198.00	\$ 1,101.00	\$ 2,034.00	\$ 1,401.00	\$ 1,365.00	<b>\$ 36,804.00</b>
<b>Total:</b>	<b>\$ 52,298.52</b>	<b>\$ 36,984.51</b>	<b>\$ 59,830.83</b>	<b>\$ 27,899.16</b>	<b>\$ 67,807.86</b>	<b>\$ 41,154.99</b>	<b>\$ 40,434.96</b>	<b>\$ 35,516.52</b>	<b>\$ 57,472.32</b>	<b>\$ 44,953.32</b>	<b>\$ 69,705.66</b>	<b>\$ 38,744.82</b>	<b>\$ 572,803.47</b>

CUADRO NO. 12

<b>MARINES FERRETERÍA</b>													
<b>Presupuesto de Gastos Generales Mensual para el Ejercicio 2014</b>													
<b>Concepto</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Sep</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>	<b>Total Mensual</b>
Combustibles y lubricantes.	\$ 16,107.99	\$ 11,667.99	\$ 15,941.49	\$ 10,809.48	\$ 20,683.77	\$ 20,898.00	\$ 33,619.95	\$ 36,263.58	\$ 20,673.81	\$ 21,076.41	\$ 18,630.00	\$ 20,460.00	\$ 246,832.47
Mant. Equipo. Transporte.	\$ 7,582.80	\$ 982.74	\$ 1,472.52	\$ 1,986.21	\$ 22,349.73	\$ 3,938.73	\$ 1,006.02	\$ 154,399.23	\$ -	\$ 2,992.26	\$ 4,471.38	\$ 13,430.58	\$ 214,612.20
Papelería y art. Oficina	\$ 1,573.98	\$ 2,015.16	\$ 12,375.66	\$ 15,056.94	\$ -	\$ 1,851.72	\$ 1,398.63	\$ 3,457.74	\$ 4,450.35	\$ -	\$ 1,117.11	\$ 3,408.51	\$ 46,705.80
Teléfono	\$ 3,422.55	\$ 26,716.11	\$ 12,938.91	\$ 26,167.47	\$ 1,855.83	\$ 14,669.10	\$ 18,731.07	\$ 13,251.30	\$ 12,744.66	\$ 9,474.27	\$ 12,691.92	\$ 14,567.10	\$ 167,230.29
Verificación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 772.68	\$ -	\$ -	\$ 772.68	\$ 772.68	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 2,318.04
Ropa de Trabajo	\$ 11,914.68	\$ -	\$ 346.50	\$ 133.62	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 361.21	\$ -	\$ 4,203.43	\$ -	\$ 16,959.44
Seguros de Eq. Transporte	\$ -	\$ 7,852.20	\$ -	\$ -	\$ 7,852.20	\$ -	\$ -	\$ 7,852.20	\$ -	\$ -	\$ 7,852.20	\$ -	\$ 31,408.80
Tenencias y Der. Vehic.	\$ -	\$ -	\$ 36,128.19	\$ 6,173.70	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 42,301.89
Art. De Aseo y Limpieza	\$ 11,235.00	\$ 1,200.00	\$ 741.00	\$ 2,394.00	\$ 12,672.00	\$ 201.00	\$ 2,262.00	\$ 198.00	\$ 1,101.00	\$ 2,034.00	\$ 1,401.00	\$ 1,365.00	\$ 36,804.00
<b>Total:</b>	<b>\$ 40,602.00</b>	<b>\$ 49,234.20</b>	<b>\$ 79,203.27</b>	<b>\$ 61,100.10</b>	<b>\$ 52,741.53</b>	<b>\$ 41,357.55</b>	<b>\$ 55,528.35</b>	<b>\$ 215,996.73</b>	<b>\$ 38,230.03</b>	<b>\$ 33,542.94</b>	<b>\$ 48,966.04</b>	<b>\$ 51,866.19</b>	<b>\$ 768,368.93</b>

## 7.5 Flujo de Efectivo

Los flujos de efectivo son los ingresos y fondos netos en efectivo que se obtienen durante la operación de los proyectos de inversión en un periodo determinado.

$FNE = \text{Resultado del Ejercicio} + (\text{Flujo de efectivo de entrada}) - (\text{Flujo de fondos de efectivo de salidas})$ .

El cuadro No. 13 y 14 corresponden al flujo de efectivo de operación de este proyecto para cada año respectivamente, de manera mensual y se obtuvieron de los presupuestos anteriores.

En los presupuestos de flujo de efectivo se incluye todo el dinero que se estima entra a la empresa (inversión/ventas) menos el dinero que sale (mano de obra, compra de material y gastos generales), lo cual permite a la organización determinar sus necesidades de efectivo, planear como obtenerlo y llevar un control de su disponibilidad, de tal forma que pueda seguir operando con la seguridad de contar con los recursos suficientes.

CUADRO No. 13

<b>MARINES FERRETERÍA</b>													
<b>Flujo de Efectivo de Operación para el Ejercicio 2013</b>													
<b>Meses</b>													
<b>Concepto</b>	<b>Dic</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Sep</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>
Saldo Inicial	\$0.00	\$2,400,000.00	-\$44,003.17	-\$148,026.27	\$195,532.21	-\$423,137.92	-\$55,890.42	\$287,772.20	\$273,852.92	\$857,662.93	\$1,884,208.79	\$1,998,261.04	\$2,335,078.64
Aportación Inicial	\$1,800,000.00												
Crédito Pyme	\$600,000.00												
Ventas	\$0.00	\$1,230,400.00	\$1,346,090.00	\$1,447,089.70	\$1,397,505.53	\$1,470,115.88	\$1,561,234.63	\$1,663,929.10	\$1,815,807.85	\$1,918,103.36	\$2,073,434.65	\$1,969,407.58	\$2,086,402.44
IVA 16%	\$0.00	\$196,864.00	\$215,374.40	\$231,534.35	\$223,600.88	\$235,218.54	\$249,797.54	\$266,228.66	\$290,529.26	\$306,896.54	\$331,749.54	\$315,105.21	\$333,824.39
<b>Total de Ingresos:</b>	\$2,400,000.00	\$3,827,264.00	\$1,517,461.23	\$1,530,597.78	\$1,816,638.62	\$1,282,196.50	\$1,755,141.75	\$2,217,929.96	\$2,380,190.02	\$3,082,662.82	\$4,289,392.98	\$4,282,773.83	\$4,755,305.48
Compras		\$1,114,046.40	\$1,190,912.30	\$886,761.75	\$1,694,603.35	\$883,271.70	\$1,018,089.90	\$1,430,056.40	\$1,071,282.35	\$773,372.65	\$1,726,519.65	\$1,409,506.30	\$945,817.60
IVA 16%	\$ -	\$178,247.42	\$190,545.97	\$141,881.88	\$271,136.54	\$141,323.47	\$162,894.38	\$228,809.02	\$171,405.18	\$123,739.62	\$276,243.14	\$225,521.01	\$151,330.82
MOD y MOI		\$206,000.00	\$206,000.00	\$206,000.00	\$206,000.00	\$206,000.00	\$206,000.00	\$206,000.00	\$206,000.00	\$206,000.00	\$206,000.00	\$206,000.00	\$206,000.00
Gastos Generales		\$52,298.52	\$36,984.51	\$59,830.83	\$27,899.16	\$67,807.86	\$41,154.99	\$40,434.96	\$35,516.52	\$57,472.32	\$44,953.32	\$69,705.66	\$38,744.82
Activos Fijos		\$2,279,176.50											
Amortización Préstamo		\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33
Gtos. Financieros		\$8,165.00	\$7,711.39	\$7,257.78	\$6,804.17	\$6,350.56	\$5,896.94	\$5,443.33	\$4,989.72	\$4,536.11	\$4,082.50	\$3,628.89	\$3,175.28
<b>Total Salidas:</b>	\$ -	\$ 3,871,267.17	\$ 1,665,487.50	\$ 1,335,065.57	\$ 2,239,776.55	\$ 1,338,086.92	\$ 1,467,369.54	\$ 1,944,077.04	\$ 1,522,527.10	\$ 1,198,454.03	\$ 2,291,131.94	\$ 1,947,695.19	\$ 1,378,401.85
<b>Flujo Efectivo de operación</b>	<b>\$2,400,000.00</b>	<b>-\$44,003.17</b>	<b>-\$148,026.27</b>	<b>\$195,532.21</b>	<b>-\$423,137.92</b>	<b>-\$55,890.42</b>	<b>\$287,772.20</b>	<b>\$273,852.92</b>	<b>\$857,662.93</b>	<b>\$1,884,208.79</b>	<b>\$1,998,261.04</b>	<b>\$2,335,078.64</b>	<b>\$3,376,903.63</b>

CUADRO No. 14

<b>MARINES FERRETERÍA</b>													
<b>Flujo de Efectivo de Operación para el Ejercicio 2014</b>													
<b>Meses</b>													
<b>Concepto</b>	<b>Dic</b>	<b>Ene</b>	<b>Feb</b>	<b>Mar</b>	<b>Abr</b>	<b>May</b>	<b>Jun</b>	<b>Jul</b>	<b>Ago</b>	<b>Sep</b>	<b>Oct</b>	<b>Nov</b>	<b>Dic</b>
Saldo Inicial		\$3,376,903.63	\$3,559,333.47	\$4,103,502.18	\$4,256,242.65	\$4,718,367.55	\$5,139,392.00	\$4,581,864.70	\$2,412,081.91	\$1,712,146.32	\$2,128,290.17	\$3,020,409.50	\$3,655,509.01
Aportación Inicial													
Crédito Pyme													
Ventas	\$0.00	\$1,619,812.52	\$1,653,363.42	\$1,714,036.70	\$1,686,431.68	\$1,734,338.86	\$1,776,727.74	\$1,814,663.45	\$1,979,993.77	\$2,091,582.26	\$2,153,265.26	\$2,045,390.52	\$2,166,908.37
IVA 16%	\$0.00	\$259,170.00	\$264,538.15	\$274,245.87	\$269,829.07	\$277,494.22	\$284,276.44	\$290,346.15	\$316,799.00	\$334,653.16	\$344,522.44	\$327,262.48	\$346,705.34
<b>Total de Ingresos:</b>	\$0.00	\$5,255,886.15	\$5,477,235.04	\$6,091,784.75	\$6,212,503.40	\$6,730,200.63	\$7,200,396.18	\$6,686,874.30	\$4,708,874.68	\$4,138,381.74	\$4,626,077.87	\$5,393,062.50	\$6,169,122.72
Compras		\$1,215,944.55	\$930,601.10	\$1,303,268.15	\$1,024,949.65	\$1,115,884.95	\$2,012,057.75	\$3,456,779.35	\$2,216,665.20	\$1,519,363.40	\$1,174,763.30	\$1,275,161.60	\$1,174,608.85
IVA 16%	\$ -	\$194,551.13	\$148,896.18	\$208,522.90	\$163,991.94	\$178,541.59	\$321,929.24	\$553,084.70	\$354,666.43	\$243,098.14	\$187,962.13	\$204,025.86	\$187,937.42
MOD y MOI		\$209,400.00	\$209,400.00	\$209,400.00	\$209,400.00	\$209,400.00	\$209,400.00	\$209,400.00	\$209,400.00	\$209,400.00	\$209,400.00	\$209,400.00	\$209,400.00
Gastos Generales		\$40,602.00	\$49,234.20	\$79,203.27	\$61,100.10	\$52,741.53	\$41,357.55	\$55,528.35	\$215,996.73	\$38,230.03	\$33,542.94	\$48,966.04	\$51,866.19
Amortización Prestamo		\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33	\$33,333.33						
Gtos. Financieros		\$2,721.67	\$2,268.06	\$1,814.44	\$1,360.83	\$907.22	\$453.61						
<b>Total Salidad:</b>	\$ -	\$1,696,552.68	\$1,373,732.87	\$1,835,542.09	\$1,494,135.85	\$1,590,808.62	\$2,618,531.48	\$4,274,792.40	\$2,996,728.36	\$2,010,091.57	\$1,605,668.37	\$1,737,553.50	\$1,623,812.46
<b>Flujo Efectivo de operación</b>	<b>\$0.00</b>	<b>\$3,559,333.47</b>	<b>\$4,103,502.18</b>	<b>\$4,256,242.65</b>	<b>\$4,718,367.55</b>	<b>\$5,139,392.00</b>	<b>\$4,581,864.70</b>	<b>\$2,412,081.91</b>	<b>\$1,712,146.32</b>	<b>\$2,128,290.17</b>	<b>\$3,020,409.50</b>	<b>\$3,655,509.01</b>	<b>\$4,545,310.26</b>

## 7.6 Medidas de Rentabilidad

Existen varios métodos o modelos de análisis para determinar la viabilidad de un proyecto, sin embargo para este caso se utilizó las siguientes medidas de rentabilidad:

- Valor Presente Neto.
- Periodo de Recuperación de la Inversión.
- Tasa Interna de Retorno.

El estudio económico se efectuó para dos años de operación de Marines Ferretería en periodos mensuales; a efecto de conocer si es viable económicamente y partir de ahí para que los dos socios tomen la decisión de poner o no en marcha el proyecto.

### 7.6.1 Valor presente neto

Este método consiste en determinar la equivalencia en el tiempo cero de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con la inversión inicial neta.

$$VPN = -IIN + \sum_{t=1}^{t=n} \frac{FNE_t}{(1+i)^t}$$

VPN: Valor presente neto

IIN: Inversión inicial neta

FNE: Flujo neto de efectivo

t: Periodo de análisis

i: Tasa de interés

Por lo cual necesitamos una Tasa de Descuento real:

$$TD_R = \frac{(T.\text{nominal} - T.\text{inflación})}{(1 + T.\text{inflación})} = \frac{(0.16 - 0.06)}{(1 + 0.06)} = 0.09433$$

De acuerdo a lo anterior se obtiene que:

$$\begin{aligned} VPN = & -2406776.5 + \frac{-\$44,003.17}{(1 + 0.094)^1} + \frac{-\$148,026.27}{(1 + 0.094)^2} + \frac{\$195,532.21}{(1 + 0.094)^3} + \frac{-\$423,137.92}{(1 + 0.094)^4} \\ & + \frac{-\$55,890.42}{(1 + 0.094)^5} + \frac{\$287,772.20}{(1 + 0.094)^6} + \frac{\$273,852.92}{(1 + 0.094)^7} + \frac{\$857,662.93}{(1 + 0.094)^8} \\ & + \frac{\$1,884,208.79}{(1 + 0.094)^9} + \frac{\$1,998,261.04}{(1 + 0.094)^{10}} + \frac{\$2,335,078.64}{(1 + 0.094)^{11}} + \frac{\$3,376,903.63}{(1 + 0.094)^{12}} \\ & + \frac{\$3,559,333.47}{(1 + 0.094)^{13}} + \frac{\$4,103,502.18}{(1 + 0.094)^{14}} + \frac{\$4,256,242.65}{(1 + 0.094)^{15}} + \frac{\$4,718,367.55}{(1 + 0.094)^{16}} \\ & + \frac{\$5,139,392.00}{(1 + 0.094)^{17}} + \frac{\$4,581,864.70}{(1 + 0.094)^{18}} + \frac{\$2,412,081.91}{(1 + 0.094)^{19}} + \frac{\$1,712,146.32}{(1 + 0.094)^{20}} \\ & + \frac{\$2,128,290.17}{(1 + 0.094)^{21}} + \frac{\$3,020,409.50}{(1 + 0.094)^{22}} + \frac{\$3,655,509.01}{(1 + 0.094)^{23}} + \frac{\$4,545,310.26}{(1 + 0.094)^{24}} = \end{aligned}$$

$$VPN = -\$2,406,776.5 + \$13,029,709.36 = \$ 10,622,932.86$$

## 7.6.2 Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

El PRI es el número de años necesario para recuperar la inversión del proyecto. La forma da calcular este periodo se obtiene al sumar los flujo futuros de efectivo de cada año hasta que el costo inicial del proyecto quede por lo menos cubierto, es la cantidad total de tiempo que se requiere para recuperar el monto original invertido, incluyendo la fracción de un año en caso de que sea apropiada, es igual al periodo de recuperación; en el cuadro No. 15 que esta a continuación, se puede observar el periodo y cálculo del PRI.

CUADRO No.15

MARINES FERRETERÍA					
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN					
Año 1	FNE	IIN	PRI	Año 2	FNE
1	<b>-\$44,003.17</b>	<b>\$2,406,776.50</b>	<b>\$2,827,971.27</b>	1	<b>\$3,559,333.47</b>
2	<b>-\$148,026.27</b>			2	<b>\$4,103,502.18</b>
3	<b>\$195,532.21</b>			3	<b>\$4,256,242.65</b>
4	<b>-\$423,137.92</b>			4	<b>\$4,718,367.55</b>
5	<b>-\$55,890.42</b>			5	<b>\$5,139,392.00</b>
6	<b>\$287,772.20</b>			6	<b>\$4,581,864.70</b>
7	<b>\$273,852.92</b>			7	<b>\$2,412,081.91</b>
8	<b>\$857,662.93</b>			8	<b>\$1,712,146.32</b>
9	<b>\$1,884,208.79</b>			9	<b>\$2,128,290.17</b>
10	<b>\$1,998,261.04</b>			10	<b>\$3,020,409.50</b>
11	<b>\$2,335,078.64</b>			11	<b>\$3,655,509.01</b>
12	<b>\$3,376,903.63</b>			12	<b>\$4,545,310.26</b>

De acuerdo a lo anterior el periodo de recuperación de la inversión seda en el noveno mes del primer año de haber iniciado operaciones.

### 7.6.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es la tasa máxima de interés o de valor máximo que se obtiene del proyecto de inversión para una serie de condiciones y supuestos particulares y se obtiene igualando a cero el valor presente neto. Una vez hecho esto se despeja la tasa de descuento la cual se convierte automáticamente en la tasa interna de retorno.

$$VPN = -IIN + \sum_{t=1}^{t=n} \frac{FNE_t}{(1+i)^t} = 0$$

Para poder interpolar es necesario tener VPN ( + ) y VPN( - ), por lo que la formula de la TIR es:

$$TIR = \frac{(TD_2 - TD_1)(0 - VPN_1)}{(VPN_2 - VPN_1)} + TD_1$$

Tasas de Descuento:

$$TD_1 = \frac{(T.\text{nominal} - T.\text{inflaci3n})}{(1 + T.\text{inflaci3n})} = \frac{(0.16 - 0.06)}{(1 + 0.06)} = 0.09433$$

$$TD_2 = 35\%$$

$$VPN_1 = \$ 10,622,932.86$$

$$VPN_2 = -\$ 1,719,464.31$$

Por lo tanto:

$$TIR = \frac{(.35 - 0.094)(0 - 10,622,932.86)}{(-\$ 1,719,464.31 - \$ 10,622,932.86)} + 0.09433$$

$$TIR = 1.0717$$

La TIR tiene un valor de 1.0717 y es mayor a la tasa  $TD_1$ , se acepta el proyecto porque es viable.

## 7.7 Balance general y razones financieras

A continuaci3n se muestra el balance general al 30 de noviembre de 2012, en el que me apoyo para determinar una selecci3n de razones financieras que permitan mostrar a los dueños del negocio la situaci3n financiera en la que se encuentra su organizaci3n.

**MARINES FERRETERÍA**  
**BALANCE GENERAL AL 30 DE NOVIEMBRE DE 2012**  
**CIFRAS EN PESOS**

<b>ACTIVO</b>	<b>PASIVO</b>
<p><b>CIRCULANTE</b></p> <p>Caja \$ 5,012.27</p> <p>Bancos \$ 56,618.50</p> <p>Almacen \$ 87,269.00</p> <p>Clientes \$ 364,515.92</p> <p>Ctas. Por cobrar \$ 150,000.00</p> <p style="text-align: right;">Total: \$ 663,415.69</p>	<p><b>CORTO PLAZO</b></p> <p>Proveedores \$ 311,256.53</p> <p>Ctas. Por Pagar \$ 118,000.00</p> <p style="text-align: right;">Total: \$ 429,256.53</p>
<p><b>NO CIRCULANTE</b></p> <p>Terrenos \$ 1,800,000.00</p> <p>Equipo de Computo \$ 15,000.00</p> <p>Equipo de Reparto \$ 270,000.00</p> <p style="text-align: right;">Total: \$ 2,085,000.00</p>	<p><b>LARGO PLAZO</b></p> <p>Prestamo Bancario \$ 76,000.00</p> <p>Acreedor Hipotecario \$ 238,000.00</p> <p style="text-align: right;">Total: \$ 314,000.00</p> <p><b>PASIVO TOTAL:</b> \$ 743,256.53</p> <p><b>CAPITAL CONTABLE</b></p> <p>Utilidad del Ejercicio \$ 65,000.00</p> <p style="text-align: right;">\$ -</p> <p style="text-align: right;">Total: \$ 65,000.00</p>
<b>ACTIVO TOTAL: \$ 2,748,415.69</b>	<b>PASIVO + CAPITAL CONTABLE: \$ 808,256.53</b>

---

**Autorizo: Jorge Marín Parra**

El anterior balance general no cuadra entre la suma total de activos más el pasivo y el capital contable ya que desde que se formo la empresa no se han realizado aportaciones a los conceptos de: capital social o reservas de capital, y es por ello que el balance general tiene esa estructura monetaria.

#### Razones Financieras

Las razones financieras son herramientas utilizadas para el análisis de la información financiera. Se consideran una herramienta imprescindible para el

análisis de la información y la toma de decisiones financieras, pues brindan información rápida y concisa, además de que permite comparaciones con la información de períodos anteriores.

Las razones financieras se calculan dividiendo dos datos financieros, medidos en términos monetarios, por lo que el resultado es un porcentaje. Para analizar la situación financiera de una empresa generalmente se utilizan razones financieras, para el caso de Marines Ferretería se utilizaron las razones de liquidez, prueba del ácido y de deuda, y se pueden observar a continuación:

- Razón de liquidez: La empresa dispone de \$1.5454 de activos circulantes por cada \$1.00 de pasivos a corto plazo.
- Razón de Prueba del ácido: La empresa cuenta con \$ 0.62 de activos disponibles rápidamente por cada peso de pasivo a corto plazo.
- Razón de deuda: La empresa debe 27% de los activos con los que cuenta.

## Conclusiones

El papel de las microempresas (mipyme) es trascendental en la economía mexicana. Sin embargo la mayoría de estas empresas son dirigidas por personas que no tienen la preparación profesional y que las administran de manera empírica, siendo un factor importante que influye en el crecimiento de y mejora de estas empresas. En la mayoría de los casos se inicia un negocio, sin antes evaluar su conveniencia, debido a la falta de conocimientos para expresar la idea en un documento.

Es por ello que este trabajo se realizó bajo un esquema de fácil entendimiento, pero con los elementos necesarios para evaluar un proyecto de inversión, ya que incluye información teórica, como la empresa, imagen de la microempresa, estudio administrativo, estudio de mercado, estudio técnico, estudio de la organización y el estudio financiero de la expansión que quiere realizar la organización.

De acuerdo con el objetivo planteado al inicio de este proyecto, la estructura de este trabajo permite determinar si es factible económicamente, para que los socios tomen la decisión de ponerlo en marcha y posteriormente desarrollar de manera detallada cada departamento que conforme a esta empresa en crecimiento.

Además de cumplir con el objetivo establecido, este estudio puede ser útil para quienes estén interesados en invertir en un negocio y que independientemente de que posean los conocimientos para llevarlo a cabo, al revisar este proyecto puedan diseñar su propio plan de negocio, considerando que plasmar la idea en un documento ayuda a tomar la decisión de invertir o no.

Por otra parte, es de gran utilidad al momento de solicitar un crédito bancario; ya que uno de los requisitos que se deben de cumplir es la prestación del plan de negocio, con una metodología que describa el proyecto. Esta metodología se compone básicamente de la información referente al mercado, monto de inversión y proyecciones económicas.

## Evaluación del proyecto

De acuerdo al objetivo principal de este estudio y una vez que se realiza la evaluación financiera, se toma la decisión de que el proyecto es factible económicamente y se recomienda llevarlo a cabo. Los criterios para la toma de decisión se presentan a continuación:

- **Periodo de Recuperación de la Inversión:** A partir del noveno mes del primer año de operaciones (Septiembre 2013) se ha recuperado la inversión inicial, que es de \$ **\$2, 406,776.50**.
- **Valor Presente Neto:** En este proyecto el VPN es una cantidad positiva que indica que para el periodo de análisis ya se ha obtenido la inversión inicial con un monto de utilidad que se ve reflejado a partir del noveno mes.
- **Tasa Interna de Retorno:** Se obtiene un rendimiento mensual de 1.0717, la cual es aceptable, dado que es mayor a la tasa estimada de rentabilidad efectiva para el cálculo mensual que es de 0.09433% que se utilizó para este proyecto, en base al criterio del centro de proyectos de México (por el tipo y nivel de riesgo de la empresa); para microempresa con mercado seguro se propone un 10% por año.

Asimismo, desde un punto de vista social la empresa creará 12 empleos directos más, y beneficiará a otros negocios como cliente ya sea por asesoría o por compra de productos. También será una fuente de ingresos por pago de impuestos (IMSS y ISR) de acuerdo a los lineamientos legales, y cabe mencionar que cada una de las microempresas que se consolidan tienen una contribución importante en el producto interno bruto (PIB).

Un aspecto importante en el desarrollo de estrategias para ganar mercado, es tener presente la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente; centrar la atención en las técnicas encaminadas a influir sobre el público para vender más y mejor, una herramienta útil es el merchandising que se basa en la psicología para lograr que una persona que visite el establecimiento se convierta en cliente.

El diseño de la planta se realizó con la idea de combinar los elementos y áreas funcionales que compondrán a la empresa, valiéndose de un arquitecto para que diera proporcionalidades adecuadas a las áreas de trabajo y se logre maximizar los recursos de la empresa, contar con un punto de venta al público, la presentación de los productos, el incremento de la rentabilidad y el accesible acceso para los clientes.

Por último, es importante que el empresario mexicano cambie su forma de pensar y no considere el desarrollo de un plan de negocios como pérdida de tiempo, el cual no sirve en la práctica. Por otra parte se requiere que las instituciones encargadas de los programas de financiamiento a mipymes se acerquen más a estas organizaciones y faciliten el acceso a los diversos apoyos que ofrecen, además del recurso financiero, un factor básico es la capacitación en sus dos vertientes en la aptitud y en actitud.

## Bibliografía:

- Chase Richard B., Aquilano Nicholas j., Jacobs F. Robert. Administración de Producción y Operaciones. 8va. Edición, Santa Fe de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill, 2000. 885 p. ISBN: 958-41-0071-8.
- Stanton William J., Etzel Michael J., Walker Bruce J. Fundamentos de Marketing. 14va. Edición, D.F. México: Mac Graw Hill, 2007. 741 p. ISBN: 978-970-10-6201-2.
- Álvarez Tello Lizbeth, Peraza Talavera Héctor R. Guía Práctica en la formación de una Empresa Comercializadora. 1ra. Edición, D.F. México: Sicco, 2000. 292 p. ISBN: 968-5172-11-0.
- Morrissey George I. Planeación Táctica: Produciendo resultados en corto plazo. 1ra. Edición. Edo. De México: Prentice Hall, 1996. 133 p. ISBN: 968-880-736-2.
- Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos El capital humano de las organizaciones. 8va. Edición. D.F. México: Mc Graw Hill, 2007. 500 p. ISBN: 970-10-6104-7.
- Chiavenato Idalberto. Gestión del Talento Humano. 3ra. Edición. D.F. México: Mc Graw Hill, 2009. 586 p. ISBN: 978-970-10-7340-7.
- Jhonson Gerry y Scholes Kevan. Dirección Estratégica. 5ta. Edición. Núñez de Balboa, Madrid: Prentice Hall, 2000. 716 p. ISBN: 0-13-080739-7.
- Kenessey Zoltan. The Primary, Secondary, Tertiary and Quaternary Sector of the Economy. 1ra. Edición. Chicago, USA: Issue, 2005. 385 p. ISBN: 9051991568.
- R. Hampton, David. Administración. 3ra. Edición. D.F. México: Mc Graw Hill, 1989. 791 p. ISBN: 0-07-025942-9.
- Chiavenato, Idalberto. Introducción a la teoría general de la Administración. 3ra. Edición. D.F. México: Mc Graw Hill, 1992. 687 p. ISBN: 0-07-45-0068-6.
- Baca Urbina, Gabriel. Evaluación de proyectos. México: Mc Graw Hill, 2000. 240p.

- Samuelson A. Paul. Macroeconomía con aplicaciones a México. México: Mc Graw Hill, 1997. 946 p.
- Koontz Harold, Weihrich Heinz. Administración. U.S.A. : Mc Graw Hill, 1991. 770 p.
- Chester I. Barnard. The Functions of the Executive. Cambridge: Harvard University Press, 1964. 684 p.
- Gil Estallo María de los Ángeles. Cómo crear y hacer funcionar una empresa. España: ESIC EDITORIAL, 2007. 671 p.
- Anzola, S. (2002). Administración de pequeñas empresas. México: Mc Graw Hill.
- Rodríguez, J. (2000). Cómo administrar pequeñas y medianas empresas.. México: ECAFSA.

## Sitios Consultados:

- <http://www.socratesgrupoconsultor.es/menuSocpaginas/proyectos.html>
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/inicioempresa/empresafamiliar.html>
- <http://www.slideshare.net/adelita23/filosofia-empresarial-3677210>
- <http://planning.co/bd/archivos/Abril2004.pdf>
- [http://www.guatepymes.com/recursos.php?doc\\_id=70](http://www.guatepymes.com/recursos.php?doc_id=70)
- <http://nissan.com.mx/>
- <http://www.ford.mx/>
- <http://www.economia.gob.mx/>
- <http://www.hsbc.com.mx/>
- <http://www.inegi.org.mx/default.aspx>
- <http://www.banxico.org.mx/>
- <http://www.nafin.com/>

## Anexos:

### Crédito a Negocios Revolvente

Aquí te mostramos como realizar tu pago a través de la Tarjeta HSBC Empresas



**Pasos para el pago en Cajeros Automáticos HSBC (ATM's)**

- 1 Acudir a cualquiera de los más de 6,000 Cajeros Automáticos de HSBC ubicados alrededor de la República Mexicana con tu Tarjeta de Débito
- 2 Digitar el NIP de tu Tarjeta de Débito
- 3 Seleccionar en la pantalla Pago de Tarjeta de Crédito
- 4 Ingresar los 16 dígitos de la Tarjeta HSBC Empresas
- 5 Digitar el monto a pagar
- 6 El Cajero Automático te enviará una pantalla del resumen de la operación
- 7 Se realiza el pago y debes esperar la impresión de tu recibo de pago, que te servirá para cualquier aclaración

**Pasos para el pago en Corresponsales: Telecomm-Telégrafos, Soriana y Radio Shack.**

- 1 Acudir a cualquier oficina de las más de 2,244 Corresponsales, Telecomm-Telégrafos, Soriana y Radio Shack ubicados alrededor de la República Mexicana
- 2 Solicita en ventanilla o caja el pago como Tarjeta de Crédito de HSBC, únicamente requieres de tu Tarjeta HSBC Empresas o bien de los 16 dígitos de la misma
- 3 El cajero solicitará el monto a pagar para realizar la operación
- 4 El cajero entregará el recibo de pago o ticket como comprobante para cualquier aclaración

**HSBC**   
Banca de Empresas

---

# HSBC



En HSBC Empresas nos preocupamos por tu tiempo, por lo que ya puedes pagar tu Tarjeta HSBC Empresas en Cajeros Automáticos HSBC, Telecomm-Telégrafos, Soriana y Radio Shack.

Consulta las restricciones. El pago realizado es sólo un prepago y no sustituye el cargo que se realiza en automático. Los pagos de Tarjeta de Crédito HSBC realizados en Cajeros Automáticos hasta las siete de la noche se aplican el mismo día y se reflejan al día siguiente, todas las operaciones con Tarjeta de Débito HSBC en Cajeros Automáticos se acumulan de forma diaria y no deben exceder el límite establecido por el emisor. En Telecomm-Telégrafos puedes pagar hasta \$35,000.00 por transacción; en Soriana hasta \$25,000.00 por transacción; RadioShack no tiene un límite específico. Los pagos realizados en Alianzas se verán reflejados en 48 horas hábiles posteriores a la fecha de pago. El horario de recepción de pagos en estas Alianzas esta sujeto al horario de atención de cada establecimiento.

Versión Septiembre 2012

COMISIONES	PERIODICIDAD	MONTO
Por disposición de la línea de crédito vía Medios Electrónicos o en Sucursal (% sobre el monto dispuesto) *	Por evento	0.50%
Disposición de efectivo en Cajero Automático HSBC (% sobre el monto dispuesto) *	Por evento	0%
Disposición de efectivo en Cajero RED (% sobre el monto dispuesto) *	Por evento	0%
Emisión de estado de cuenta adicional.	Por evento	\$10

**" Este anexo de comisiones forma parte del contrato de la Tarjeta HSBC Empresas "**

\* La comisión por disposición de la línea de crédito a través de Medios Electrónicos o en sucursal será cargada a la Cuenta de Deposito del Cliente, en términos del contrato de depósito respectivo.

Las comisiones aplican para toda la República Mexicana. Precios más IVA y en Moneda Nacional.

Datos de Inscripción en el Registro de Contratos de Adhesión: **0310-440-006586/07-17674-1012** con fecha de emisión **4 de Octubre de 2012.**

Versión Noviembre-2012

## Crédito a Negocios Revolvente

Crédito a Negocios Revolvente

Crédito Simple

Beneficios

¿Cómo Adquirirlo?

Preguntas Frecuentes

Crédito a Negocios Revolvente, es el medio que transformará tus necesidades financieras en recursos al instante.

Es un financiamiento dirigido a Personas Físicas con Actividad Empresarial y Personas Morales con ventas anuales de hasta \$40,000,000.00 M.N.

Ideal para cubrir las necesidades e imprevistos a corto plazo de tu empresa o negocio. Además te ayuda a garantizar la liquidez y continuidad de tu negocio o empresa obteniendo mejores oportunidades para la compra en insumos y materias primas, abatir costos entre otros.

Si requieres liquidez para que tu negocio crezca, Crédito a Negocios Revolvente es una excelente opción.

Beneficios

✓ Línea de Crédito Revolvente, hasta por \$2,000,000.00 M.N.



¿Estás interesado? 

**Crédito a Negocios Revolvente**  
Liquidez para hacer crecer tu negocio



Contacto

Distrito Federal  
5721 3150 opción 3

Interior  
01 800 5048 600 opción 3

e-mail

Buscador de Sucursales

Consulta

### Documentación Necesaria.

- ▶ **Solicitud - contrato** debidamente requisitada y firmada con ayuda de su ejecutivo.
- ▶ **Identificación oficial** que puede ser credencial de elector, pasaporte vigente ó cédula profesional.
- ▶ **RFC o Alta en Hacienda** con antigüedad mínima de 3 Años.
- ▶ **Comprobante de domicilio** (Recibo Telefónico) particular o del negocio, en caso de Personas Morales a nombre del principal accionista y de la empresa, también aplica para el Obligado Solidario.
- ▶ **Acta constitutiva, Poderes y Reformas** (en caso de persona moral).
- ▶ **Comprobantes de ingresos** 2 últimas declaraciones de impuestos\*\*\*.
- ▶ **Pasaporte y forma migratoria (FM2 o FM3)** vigentes en caso de que el principal accionista de la empresa sea extranjero.

\*\* No se requiere relación patrimonial.

\*\*\* Clientes que tienen más de 12 meses con HSBC, pueden comprobar ingresos con el saldo promedio de su cuenta de cheques en moneda nacional que maneje con HSBC.

# Crédito a Negocios Revolvente

Beneficios

¿Cómo Adquirirlo?

Preguntas Frecuentes

Si necesitas hacer crecer tu negocio o empresa, da el primer paso **HOY** mismo y acude a tu sucursal más cercana con la documentación requerida y obtén tu **Crédito a Negocios Revolvente que incluye una Tarjeta HSBC Empresas**



## Requisitos de Contratación

- ▶ Ser Persona Física con Actividad Empresarial ó Persona Moral.
- ▶ Edad de 25 a 70 años.
- ▶ Ventas anuales hasta de 100 millones de pesos.
- ▶ Contar con referencias crediticias.
- ▶ Antigüedad mínima de 2 años en el domicilio actual ó 3 años considerando domicilio actual y anterior.
- ▶ Estar dado de alta en Hacienda con antigüedad mínima de 3 años.
- ▶ Presentar a un obligado solidario \*\*.

## Documentación Necesaria.

- ✓ Mediante la Tarjeta HSBC Empresas, tendrás mayor seguridad al no portar efectivo y/o cheques y contar con la tecnología CHIP + NIP<sup>(2)</sup>. Además, podrás establecer un monto límite en tus compras en establecimientos a través de Línea de Servicios Empresariales. Con el Respaldo de Visa cuentas con servicio de asistencia en viajes, reemplazo de tarjeta urgente en caso de extravío, efectivo de emergencia, acceso a la Red de Empresarios así como de gozar de promociones y descuentos en establecimientos al pagar con tu tarjeta.

1 Monto máximo de retiro diario por \$6,000 M.N. o el equivalente a 1,500 UDIS

2 Circuito integrado y Número de Identificación Personal.

# Crédito a Negocios Revolvente

Beneficios

¿Cómo Adquirirlo?

Preguntas Frecuentes

**Crédito a Negocios Revolvente**, es el medio que transformará tus necesidades financieras en recursos al instante.

Es un financiamiento dirigido a Personas Físicas con Actividad Empresarial y Personas Morales con ventas anuales de hasta \$40,000,000.00 M.N.



Ideal para cubrir las necesidades e imprevistos a corto plazo de tu empresa o negocio. Además te ayuda a garantizar la liquidez y continuidad de tu negocio o empresa obteniendo mejores oportunidades para la compra en insumos y materias primas, abatir costos entre otros.

**Si requieres liquidez para que tu negocio crezca, Crédito a Negocios Revolvente es una excelente opción.**

## Beneficios

- ✓ Línea de Crédito Revolvente, hasta por \$2,000,000.00M.N.
- ✓ Disposición en Sucursales HSBC, y a través de la Tarjeta HSBC Empresas en más de 28 millones de establecimientos, Banca Electrónica (Conexión para Negocios), así como en cajeros automáticos HSBC<sup>(1)</sup>.
- ✓ Sin penalización por pagos adelantados.
- ✓ Si tienes más de 12 meses con HSBC, puedes comprobar ingresos con el saldo promedio de tu Cuenta de Cheques HSBC en Moneda Nacional.

Términos y condiciones del crédito.

TARJETA HSBC EMPRESAS (Microempresas)	
(FINANCIAMIENTO DESDE \$20,000 HASTA \$400,000 PESOS)	
FACTOR MÍNIMO DE PAGO	
PERSONA FÍSICA CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL	4.03%
PERSONA MORAL	3.87%

TARJETA HSBC EMPRESAS (Pequeña Empresa)	
FACTOR MÍNIMO DE PAGO	
FINANCIAMIENTO HASTA \$2,500,000.00 PESOS	
PERSONA MORAL	3.77%
FINANCIAMIENTO HASTA \$1,000,000.00 DE PESOS	
PERSONA FÍSICA CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL	4.03%

La tasa de interés dependerá del perfil y análisis crediticio de cada cliente  
 CAT promedio 20.9% sin IVA informativo. Fecha de cálculo al 1° de Agosto de 2012

[Volver al listado](#) | [Ropa, Bolsas y Calzado](#) > [Zapatos](#) > [Hombres](#) > [Botas Industriales](#)



**Van Veen Modelo M17 |**

Me gusta 5

**\$ 418<sup>00</sup>**  
 12 mensualidades de \$ 40<sup>00</sup>

Artículo nuevo  
 Distrito Federal (Ciudad De México)  
 2 vendidos Ver calificaciones



Reputación del vendedor



Medios de pago

- Efectivo
- VISA
- MASTERCARD
- AMERICAN EXPRESS
- BOVA
- Bancomer
- Banamex



## 10371 Casco De Seguridad Az Tertulianet

Me gusta 0

\$ 49<sup>00</sup>

12 mensualidades de \$ 47<sup>0</sup>

Artículo nuevo

Estado De México (Tlalnepantla)



Comprar



Hacer una pregun

### Reputación del vendedor



### Medios de pago

- Efectivo
- VISA
- MasterCard
- DDVA
- Bancomer
- Banamex
- Santander
- Tu compra está protegida Ver condiciones

Bienvenido a tu Tienda en Línea

Asistencia

#### Cómputo

- Portátiles
- Escritorio
- Netbooks
- Ultraligeras
- Software
- Accesorios
- Amplificadores Wi-Fi

#### Entretenimiento

- Televisiones
- Libros de México

#### Móvil

- Celulares
- Tablets

#### Telefonía

- Alámbricos
- Inalámbricos
- Accesorios
- Negocio
- Cómputo
- Telefonía

Productos encontrados: 12

Ordenar por: Seleccionar Ascendente

« anterior 1 2 siguiente »

Carrito de compras

Tu carrito de compras está vacío.

Continuar



Teléfono Alámbrico BTG 102 Blanco  
SKU: 1033372

#### Características

- Indicador Luminoso de llamada nueva
- Identificador de llamadas con opción de: Fecha-Hora, Número Telefónico y Nombre
- Agenda telefónica de 100 números
- Memoria de los 10 últimos números en el Identificador
- Teclas de acceso a los Servicios Digitales
- Tres niveles de volumen de timbre
- Tecla de Flash y Mute

ver detalle >

Pago de contado: \$ 560

Agregar



Teléfono alámbrico BTG 102 Negro  
SKU: 1033373

#### Características

- Indicador Luminoso de llamada nueva
- Identificador de llamadas con opción de: Fecha-Hora, Número Telefónico y

Pago de contado: \$ 560

[ver detalle >](#)

**Teléfono Alámbrico 5118 Blanco- Azul**  
SKU: 1034037

**Características**

- Función "MUTE" Silencio en auricular y altavoz. Con opción de poner en silencio ó melodías (16 a elegir)
- Fija hasta 20 números de personas muy importantes (VIP) del identificador de llamadas
- Función de Altavoz para marcar y hablar sin levantar el auricular
- Tecla de acceso directo e indirecto para activar o desactivar los Servicios Digitales de Telmex
- Registra hasta 63 números de llamadas entrantes para revisar o llamar de nuevo
- Memoria para 16 números
- Tecla de REMARCAR para marcar el último número marcado
- Función de pre-marcado como en un teléfono celular. Para editar o borrar el número antes de efectuar la llamada
- 4 niveles de volumen en el altavoz y 4 niveles de volumen para los tonos de timbrado



Pago de contado: \$ 519

6 meses: \$ 89

**Precios Clientes**  
**infinite**

[ver detalle >](#)



**Agregar**

Inicio » Productos » Polipastos, Troles y Botoneras » Polipastos Eléctricos » 10,000 kg de capacidad - Devanado Simple

10,000 kg de capacidad - Devanado Simple



Por favor especifique código(s) y cantidad a cotizar

**AGREGAR AL CARRITO**

MODELO	FEM	ELEVACIÓN (M)	VEL. ELEVACIÓN (MTS./MIN.)	MOTOR KW	DEVANADO	FIJO	ALTURA REDUCIDA	ALTURA STANDARD	DOBLE VIGA
SX40810100P34FC	1Am	4.5	3/0.5	5.4/0.9	8 P.S.	*	ND	*	*



AMBAR ES: SERVICIO, CALIDAD y PRECIO



**Configúralo**

 Like 0
  SHARE

Inicio / Compra un Ford / Configúralo

**F-350**  
 CAMBIAR VEHICULO

1 Versión

2 Configurar

3 Resumen

**Selecciona una versión**



**XL 6.2 L Gas MT**  
 Desde \$324,200\*  
 Precio sugerido por el fabricante para venta al público incluyendo incentivo vigente.



**XLT 6.2 L Gas MT**  
 Desde \$332,100\*  
 Precio sugerido por el fabricante para venta al público incluyendo incentivo vigente.



**XLT 6.2 L Gas MT AA**  
 Desde \$344,300\*  
 Precio sugerido por el fabricante para venta al público incluyendo incentivo vigente.



**XL 6.2L GAS AT**  
 Desde \$344,700\*  
 Precio sugerido por el fabricante para venta al público incluyendo incentivo vigente.



**XLT 6.2 L GAS MT AA2**  
 Desde \$361,900\*  
 Precio sugerido por el fabricante para venta al público incluyendo incentivo vigente.

Configúralo

Like 0 SHARE

XLT 6.2 L Gas MT AA

Cerrar X



**\$344,300\***

- Aire acondicionado
- Llantas Radial LT245 / 75 R17E
- Bolsas de aire para conductor
- Inyección de combustible Secuencial electrónica multipuerto
- Transmisión manual de 5 velocidades

Ford Go Further Tecnología Promociones Financiamiento CHAT

INICIO AUTOS SUVs & CROSSOVERS CAMIONES TODOS COMPRA UN FORD SERVICIO ACERCA DE

F-350 2012 Versiones/Precios Colores Especificaciones Accesorios Galería

**Súper Combos Ford**  
Ya no tienes pretextos para no estrenar.

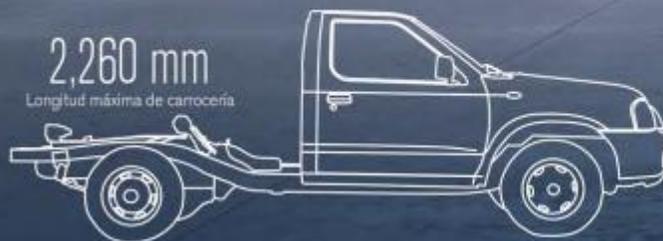
Precio desde: **\$324,200\***

- Colízalo
- Versiones/Precios
- Descarga catálogo
- Promociones
- Prueba de Manejo

**SUPER COMBOS FORD**

Entra a nuestra sección de promociones y conoce nuestros Combos.

Chasis Cabina Gasolina y Diesel (4x2 y 4x4)



2,260 mm  
Longitud máxima de carrocería

Gasolina (4x2)	
Peso bruto vehicular	2,710 kg
Capacidad de carga	1,480 kg



NP300

CONFIGURA



CAMIONES NP300 ESTACAS T/M DH VERSIÓN ESPECIAL '13

Colores

Precio total



EXTERIOR



INTERIOR

PARA VER LOS COLORES INTERIORES DEBES SELECCIONAR UN COLOR EXTERIOR

EXTERIOR:

INTERIOR:

Precio Sugerido:  
\$183300 MXN

Versión: CAMIONES NP300 ESTACAS T/M DH VERSIÓN

PRUEBA DE MANEJO >>

DISTRIBUIDORES >>

# Dimensiones y capacidad

## Estacas con Cabina Sencilla (4x2)



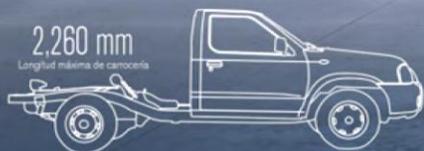
Gasolina (4x2)	
Peso bruto vehicular	2,605 kg
Volumen de carga	2,75 m <sup>3</sup>
Capacidad de carga	1,184 kg

## Pick Up Gasolina y Diesel (4x2 y 4x4)



Gasolina (4x2)	
Peso bruto vehicular	2,710 kg
Volumen de carga	1,61 m <sup>3</sup>
Capacidad de carga	1,330 kg

## Chasis Cabina Gasolina y Diesel (4x2 y 4x4)



Gasolina (4x2)	
Peso bruto vehicular	2,710 kg
Capacidad de carga	1,480 kg

## Pick Up Doble Cabina Gasolina y Diesel (4x2 y 4x4)



Gasolina Típica (4x2)	
Peso bruto vehicular	2,690 kg
Volumen de carga	0,84 m <sup>3</sup>
Capacidad de carga	1,235 kg

Consulta todos los servicios de Nissan NP200, en [www.nissan.com.mx](http://www.nissan.com.mx)



# NP300®

SHIFT\_



# Office DEPOT®



## Lo último en tecnología y regalos para todos

Descubre el nuevo Windows 8. Actualiza tu PC a Windows 8 por \$61 pesos mensuales.\*

- \*Nueva pantalla de inicio. Conectado a la Nube.
- \*Te permite personalizar tu pantalla de inicio, con mosaicos vivos que muestran la información de las cosas más importantes para ti.
- \*Te ofrece la división de una Tablet con la productividad de la PC.

Windows 8 \$4,299.00  
Windows 8 FHD Art. No. 4973 **\$1,099.00**

<p><b>\$12,499.00</b></p> <p>Art. No. 5088 <b>\$13,889.00</b> <b>\$1,052.00</b> <b>\$ 775.00</b> Art. No. 5088 DESKTOP HP 14K PLAK 4750W</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesador Intel Core i3</li> <li>• Memoria 4GB DDR3</li> <li>• Disco duro 750GB</li> <li>• DVD-RW</li> <li>• 18.5" (46.9cm) WVA LED</li> <li>• Windows 8</li> </ul>	<p><b>\$9,999.00</b></p> <p>Art. No. 5089 <b>\$11,188.00</b> <b>\$ 925.00</b> <b>\$ 887.00</b> Art. No. 5781 COMPUTADORA ACER V5-851-7622</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesador Intel Core i3</li> <li>• Memoria 4GB DDR3</li> <li>• Disco duro 500GB</li> <li>• DVD-RW</li> <li>• 15.5" (39.2cm) WVA LED</li> <li>• Windows 8</li> </ul>	<p><b>\$11,999.00</b></p> <p>Art. No. 5090 <b>\$13,236.00</b> <b>\$ 1,111.00</b> <b>\$ 781.00</b> Art. No. 5789 COMPUTADORA ACER V5-471-4881</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesador Intel Core i3</li> <li>• Memoria 4GB DDR3</li> <li>• Disco duro 500GB</li> <li>• DVD-RW</li> <li>• 15.5" (39.2cm) WVA LED</li> <li>• Windows 8</li> </ul>	<p><b>\$8,999.00</b></p> <p>Art. No. 5091 <b>\$9,889.00</b> <b>\$83.00</b> <b>\$55.00</b> Art. No. 5790 COMPUTADORA HP G4-2392</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesador Intel Core i3</li> <li>• Memoria 4GB DDR3</li> <li>• Disco duro 500GB</li> <li>• DVD-RW</li> <li>• 15.5" (39.2cm) WVA LED</li> <li>• Windows 8</li> </ul>
--	---	--	--

Compra en compras por adelantado con cargo a tu **Recibo TELMEX**

En la compra de cualquier computadora llévate Office Hogar y Estudiantes a **\$999.00**

Televisores

**\$8,499.00** **\$7,999.00**  
TELEVISIÓN PHILIPS LED 40" FULL HD Art. No. 5092  
PHILIPS

**\$4,489.00** **\$3,999.00**  
TELEVISIÓN PHILIPS LCD 37" HD Art. No. 5093  
PHILIPS

**20% de descuento** TODAS LAS CÁMARAS SONY

Vigencia válida del 1 al 30 de noviembre del 2012.

\*Cálculo con base en el financiamiento de 12 meses.

Entrega a domicilio GRATIS [www.officedepot.com.mx](http://www.officedepot.com.mx) 01 800 910 00 00 por la C.D. de México o 2562 0916



## DELL INSPIRON 14R PLATA 475W8

Item #: 56990 **\$12,499.00** PIEZA No Disponible

Cantidad:

[Añadir al Carrito](#)

[AGRANDAR IMAGEN](#) ▶

Descripción	Detalles Producto	Promociones	Art. Relacionados
item#	56990		
Marca	DELL		
Medida	PIEZA		
Modelo	INSP14RI5-475W8		
PROCESADOR	INTEL CORE I5-3210		
MEMORIA RAM	4 GB		
DISCO DURO	750 GB		
UNIDAD DE DISCO	8X DVD+/-RW TRAY LOAD DRIVE		
MODEM	N/A		
RED	INTEL 2230 802.11N + BT 4.0		
PANTALLA	14" LED		
SOFTWARE	WINDOWS 8		
GARANTÍA	1 AÑO GARANTIA CON EL FABRICANTE		

SOLICITUD DE CRÉDITO PARA EMPRESAS

LUGAR \_\_\_\_\_ FECHA \_\_\_\_\_

INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA \_\_\_\_\_
RFC \_\_\_\_\_
FECHA DE ALTA EN SHCP \_\_\_\_\_

INFORMACIÓN PERSONAL DEL PRINCIPAL ACCIONISTA / OBLIGADO SOLIDARIO

NOMBRE(S) \_\_\_\_\_ APELLIDO PATERNO \_\_\_\_\_
APELIDO MATERNO \_\_\_\_\_ FECHA DE NACIMIENTO \_\_\_\_\_
R.F.C. \_\_\_\_\_

AUTORIZACIÓN PARA MERCADEO

EL CLIENTE AUTORIZA A HSBC MÉXICO, S.A., INSTITUCIÓN DE BANCA MÚLTIPLE, GRUPO FINANCIERO HSBC; CASA DE BOLSA, S.A. DE C.V., GRUPO FINANCIERO HSBC, HSBC FIANZAS, S.A., GRUPO FINANCIERO HSBC, HSBC SEGUROS, S.A. DE C.V., GRUPO FINANCIERO HSBC, HSBC OPERADORA DE FONDOS, S.A. DE C.V. GRUPO FINANCIERO HSBC Y HSBC AFORE, S.A. DE C.V. GRUPO FINANCIERO HSBC,
GRUPO FINANCIERO HSBC PARA QUE ENVÍEN A SU DOMICILIO, PUBLICIDAD DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFREZCAN AL PÚBLICO EN GENERAL, ASÍ COMO PARA QUE LA INFORMACIÓN CONTENIDA EN LA PRESENTE SOLICITUD SE UTILICE CON FINES DE MERCADEO Y/O PUBLICIDAD.
AUTORIZACIÓN: LOS DATOS PERSONALES PUEDEN UTILIZARSE PARA MERCADEO: SI [ ] NO [ ]

FIRMA DEL SOLICITANTE (PRINCIPAL ACCIONISTA) \_\_\_\_\_

AUTORIZACIÓN PARA CONSULTA Y MONITOREO DE INFORMACIÓN CREDITICIA

POR MEDIO DE LA PRESENTE AUTORIZO(AMOS) A HSBC MÉXICO, S.A., INSTITUCIÓN DE BANCA MÚLTIPLE, GRUPO FINANCIERO HSBC; CASA DE BOLSA, S.A. DE C.V., GRUPO FINANCIERO HSBC, HSBC FIANZAS, S.A., GRUPO FINANCIERO HSBC, HSBC SEGUROS, S.A. DE C.V., GRUPO FINANCIERO HSBC, HSBC OPERADORA DE FONDOS, S.A. DE C.V. GRUPO FINANCIERO HSBC Y HSBC AFORE, S.A. DE C.V. GRUPO FINANCIERO HSBC
PARA QUE DIRECTAMENTE O POR CONDUCTO DE CUALQUIER SOCIEDAD DE INFORMACIÓN CREDITICIA SOLICITE, OBTENGA O VERIFIQUE EN EL PRESENTE O EN EL FUTURO Y CUANTAS VECES CONSIDERE NECESARIO Y OPORTUNO, TODA LA INFORMACIÓN CREDITICIA DEL (LOS) SUSCRITO(S).
HAGO (HACEMOS) CONSTAR QUE CONOZCO(EMOS) LA NATURALEZA Y ALCANCE DE LA INFORMACIÓN QUE SE SOLICITARÁ, DEL USO QUE SE HARÁ DE TAL INFORMACIÓN Y DEL HECHO QUE SE PODRÁN REALIZAR CONSULTAS PERIÓDICAS DE MI (NUESTRO) HISTORIAL CREDITICIO, CONFORME A LO ESTABLECIDO EN EL ARTÍCULO 29 DE LA LEY PARA REGULAR LAS SOCIEDADES DE INFORMACIÓN CREDITICIA A QUE SE DEBEN SUJETARSE LAS MENCIONADAS SOCIEDADES DE INFORMACIÓN CREDITICIA.
LA PRESENTE AUTORIZACIÓN TENDRÁ EL CARACTER DE IRREVOCABLE Y SE ENCONTRARÁ VIGENTE POR TRES AÑOS O POR MÁS TIEMPO MIENTRAS EXISTA UNA RELACIÓN JURÍDICA ENTRE AMBOS O EXISTAN OBLIGACIONES PENDIENTES A MI (NUESTRO) CARGO DERIVADA DE DICHA(S) OPERACION(ES).
AUTORIZO(AMOS) A HSBC MÉXICO, S.A. INSTITUCIÓN DE BANCA MÚLTIPLE, GRUPO FINANCIERO HSBC, A COMPARTIR DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN FINANCIERA, COMERCIAL, OPERATIVA, DE HISTORIAL O INFORMACIÓN CREDITICIA Y DE CUALQUIER OTRA NATURALEZA QUE LE SEA PROPORCIONADA POR MI(NOSOTROS) O POR TERCEROS CON MI (NUESTRA) AUTORIZACIÓN A CUALQUIERA DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS DEL GRUPO FINANCIERO HSBC.
AUTORIZO(AMOS) A HSBC MÉXICO, S.A. INSTITUCIÓN DE BANCA MÚLTIPLE, GRUPO FINANCIERO HSBC, A COMPARTIR DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN FINANCIERA, COMERCIAL, OPERATIVA, DE HISTORIAL O INFORMACIÓN CREDITICIA Y DE CUALQUIER OTRA NATURALEZA QUE LE SEA PROPORCIONADA POR MI(NOSOTROS) O POR TERCEROS CON MI (NUESTRA) AUTORIZACIÓN A CUALQUIERA DE LAS ENTIDADES FINANCIERAS DEL GRUPO FINANCIERO HSBC.

FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL \_\_\_\_\_ FIRMA DEL PRINCIPAL ACCIONISTA \_\_\_\_\_

HSBC, HSBC Banca de Empresas y su logotipo son marcas registradas en México.



SOLICITUD DE CRÉDITO PARA EMPRESAS

CIF  NIF/AE

---

**1 INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA**

NOMBRE DE LA EMPRESA:  A  B  C  
 NIF/AE:

---

**2 INFORMACIÓN PERSONAL DEL PRINCIPAL ACCIONISTA / OBLIGADO SOLIDARIO**

NOMBRE:  APELLIDOS:   
 DNI/NIE:  TEL. DOMICILIO:

---

**3 AUTORIZACIÓN PARA MERCATEO**

EL CLIENTE AUTORIZA A MEDIANTE ESTA SOLICITUD DE CRÉDITO, LA ENTIDAD DE CREDITO PARA QUE PUEDA ACCEDER A LA INFORMACIÓN DE SU EMPRESA, ASÍ COMO A LA INFORMACIÓN PERSONAL DEL PRINCIPAL ACCIONISTA / OBLIGADO SOLIDARIO, PARA EFECTUAR LAS OPERACIONES DE MERCATEO QUE SE INDICAN EN EL PUNTO 3.1.

3.1. AUTORIZACIÓN PARA MERCATEO:  SI  NO

---

**4 AUTORIZACIÓN PARA CONSULTA Y MONITOREO DE INFORMACIÓN CREDITIVA**

4.1. AUTORIZACIÓN PARA CONSULTA Y MONITOREO DE INFORMACIÓN CREDITIVA:  SI  NO

---

**5 FIRMAS DE AUTORIZACIÓN PARA CONSULTA Y MONITOREO DE INFORMACIÓN CREDITIVA**

FIRMA DEL REPRESENTANTE LEGAL:  FIRMA DEL PRINCIPAL ACCIONISTA / OBLIGADO SOLIDARIO:

**1. Información General de la Empresa.**  
Esta sección comprende:

- a) Nombre de la Empresa: Tiene que ser la razón social completa.
- b) RFC (Registro ante Hacienda)
- c) Fecha de Alta ante Hacienda (SHCP)

**2. Información Personal del Principal Accionista / Obligado Solidario**

Esta sección es para conocer al principal accionista, el cual funga como obligado solidario y es quien solicita el crédito para cubrir las necesidades de

**3. Autorización de Mercateo**

En esta sección se dará autorización al así se desea para utilizar su información con fines de mercateo y/o publicidad.

**4. Autorización para Consulta y Monitoreo de Información Creditiva**

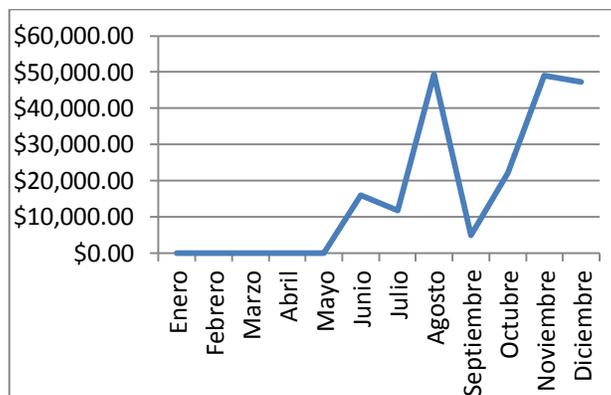
En esta sección se dará autorización para consultar Buró de la Empresa, así como el Buró del Principal Accionista.

**5. Firmas de autorización para Consulta y Monitoreo de Información Creditiva**

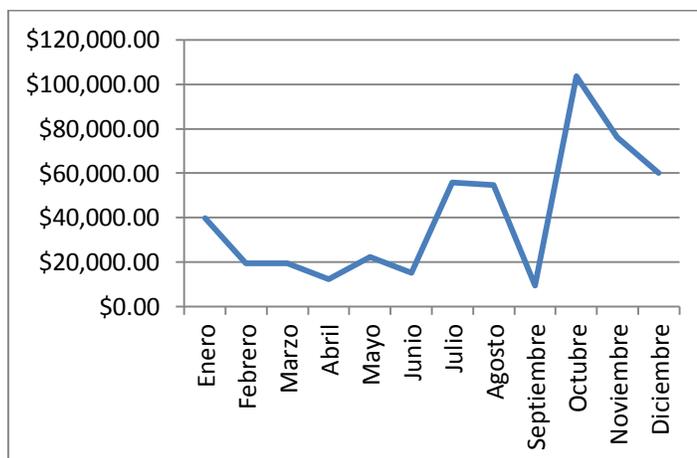
Se requiere la firma del Representante Legal, así como la del Principal Accionista (Obligatorias).

## Tablas y graficas del historial de Ventas desde el origen de la empresa:

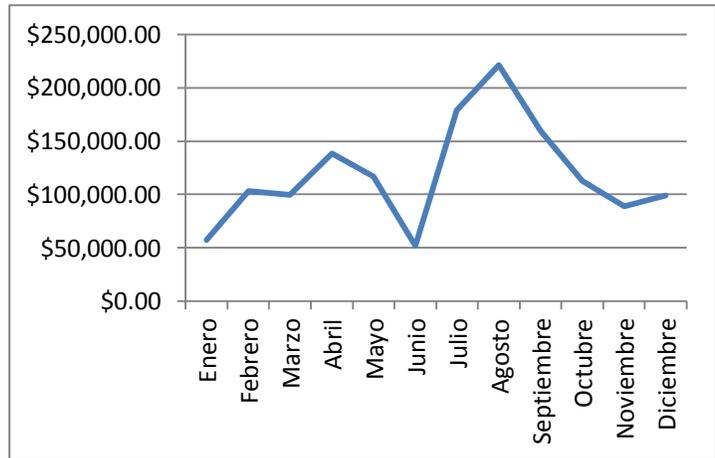
Ventas Año 2002	
Mes	Monto FACTURADO
Enero	\$0.00
Febrero	\$0.00
Marzo	\$0.00
Abril	\$0.00
Mayo	\$0.00
Junio	\$16,047.41
Julio	\$11,798.81
Agosto	\$49,397.28
Septiembre	\$4,884.40
Octubre	\$22,138.20
Noviembre	\$49,025.13
Diciembre	\$47,252.71
<b>TOTAL:</b>	<b>\$200,543.94</b>



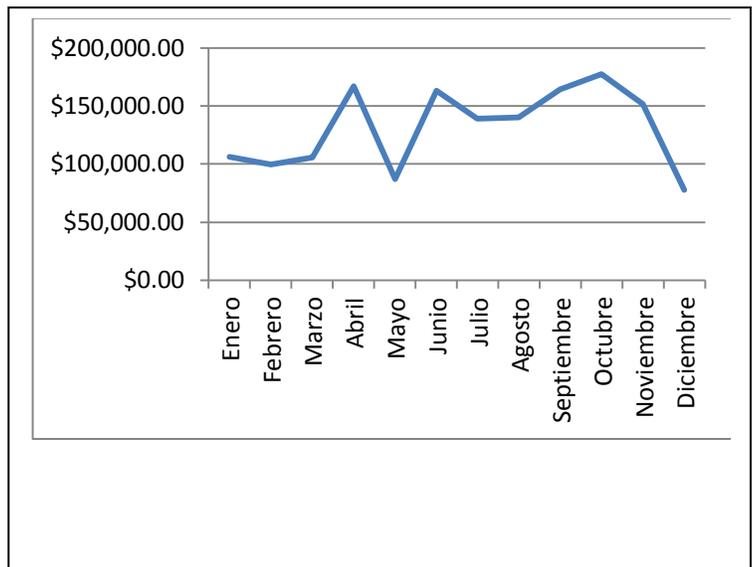
Ventas Año 2003	
Mes	Monto FACTURADO
Enero	\$39,885.13
Febrero	\$19,354.38
Marzo	\$19,554.38
Abril	\$12,322.60
Mayo	\$22,492.23
Junio	\$15,069.22
Julio	\$55,706.94
Agosto	\$54,672.29
Septiembre	\$9,427.91
Octubre	\$103,591.31
Noviembre	\$76,283.95
Diciembre	\$60,019.35
<b>TOTAL:</b>	<b>\$488,379.69</b>



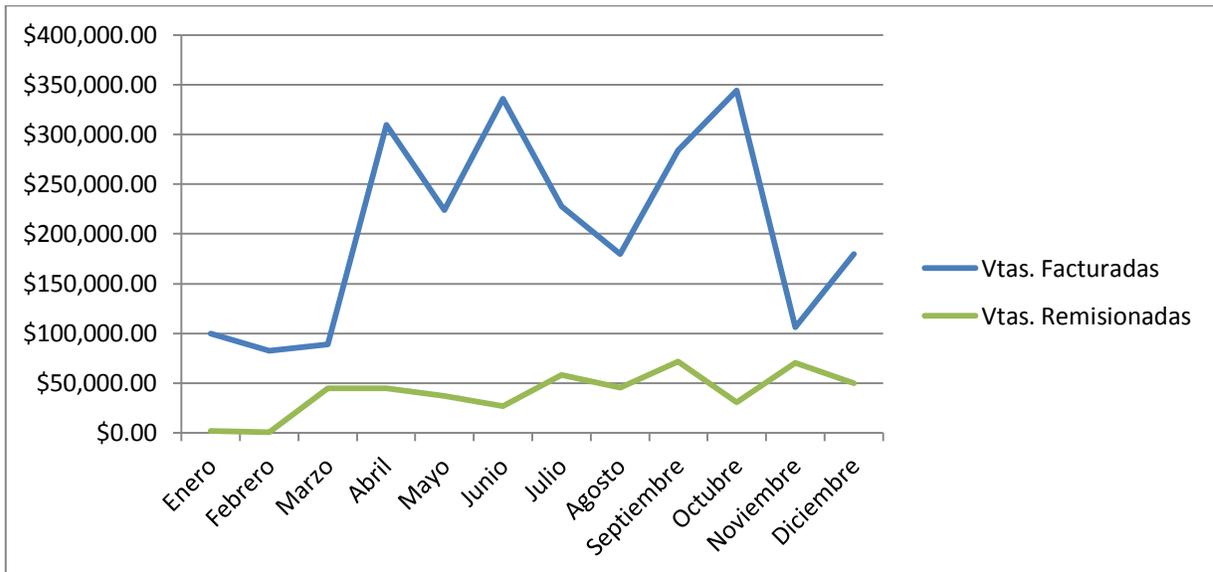
Ventas Año 2004	
Mes	Monto FACTURADO
Enero	\$57,475.52
Febrero	\$103,074.51
Marzo	\$99,675.17
Abril	\$138,475.93
Mayo	\$116,752.58
Junio	\$52,145.19
Julio	\$178,853.40
Agosto	\$221,273.89
Septiembre	\$159,465.71
Octubre	\$112,752.95
Noviembre	\$89,191.24
Diciembre	\$98,879.42
<b>TOTAL:</b>	<b>\$1,428,015.51</b>



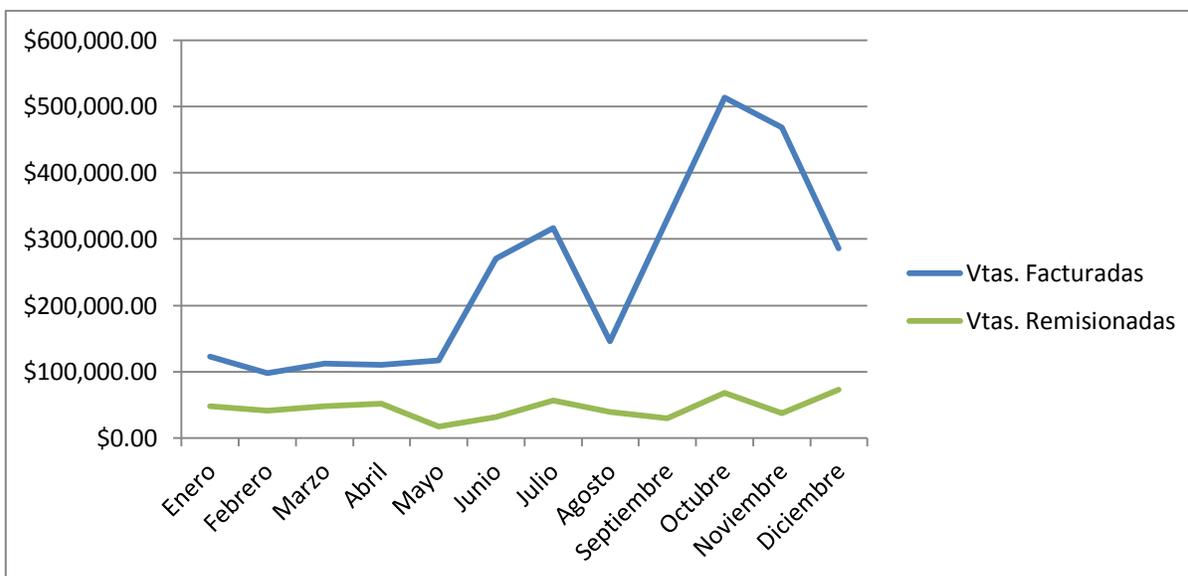
Ventas Año 2005	
Mes	Monto FACTURADO
Enero	\$105,965.33
Febrero	\$99,495.52
Marzo	\$105,404.65
Abril	\$166,729.99
Mayo	\$87,179.00
Junio	\$163,261.76
Julio	\$139,035.17
Agosto	\$140,244.02
Septiembre	\$164,360.58
Octubre	\$177,246.64
Noviembre	\$151,863.63
Diciembre	\$77,635.99
<b>TOTAL:</b>	<b>\$1,578,422.28</b>



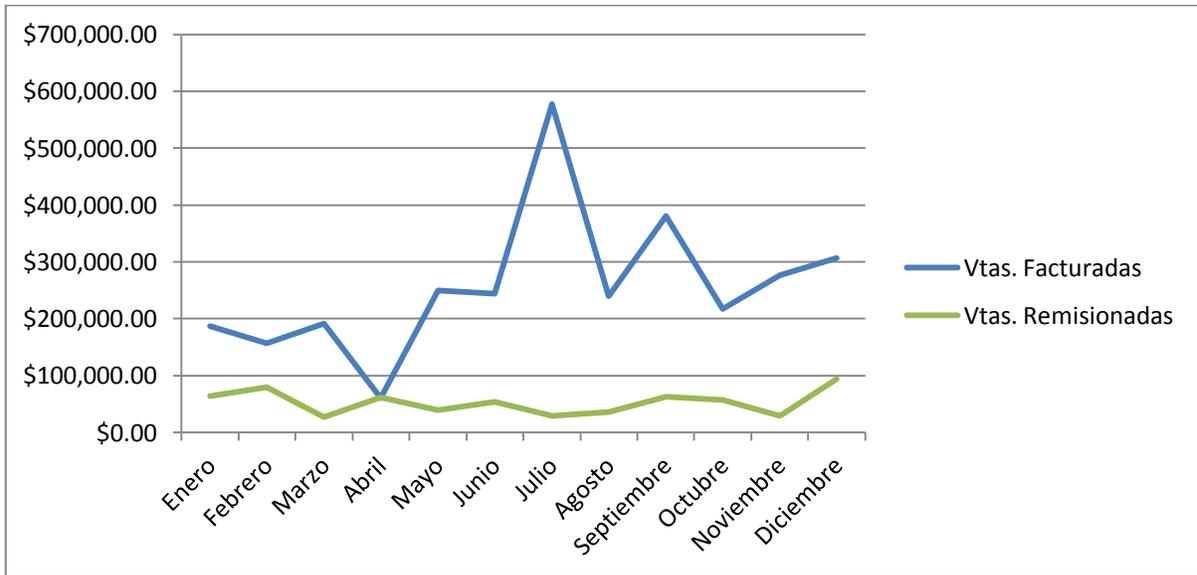
Ventas Año 2006		
Mes	Monto FACTURADO	Monto REMISIONADO
Enero	\$99,753.99	\$2,289.80
Febrero	\$82,684.37	\$930.26
Marzo	\$89,059.25	\$44,742.72
Abril	\$309,738.35	\$44,690.59
Mayo	\$224,231.37	\$37,360.00
Junio	\$335,713.01	\$27,154.95
Julio	\$227,852.79	\$58,163.10
Agosto	\$179,761.53	\$45,362.30
Septiembre	\$283,754.00	\$71,874.15
Octubre	\$344,427.88	\$30,703.77
Noviembre	\$106,521.30	\$70,643.85
Diciembre	\$179,995.56	\$50,188.84
<b>TOTAL:</b>	<b>\$2,463,493.40</b>	<b>\$484,104.33</b>
<b>Gran Total:</b>	<b>\$2,947,597.73</b>	



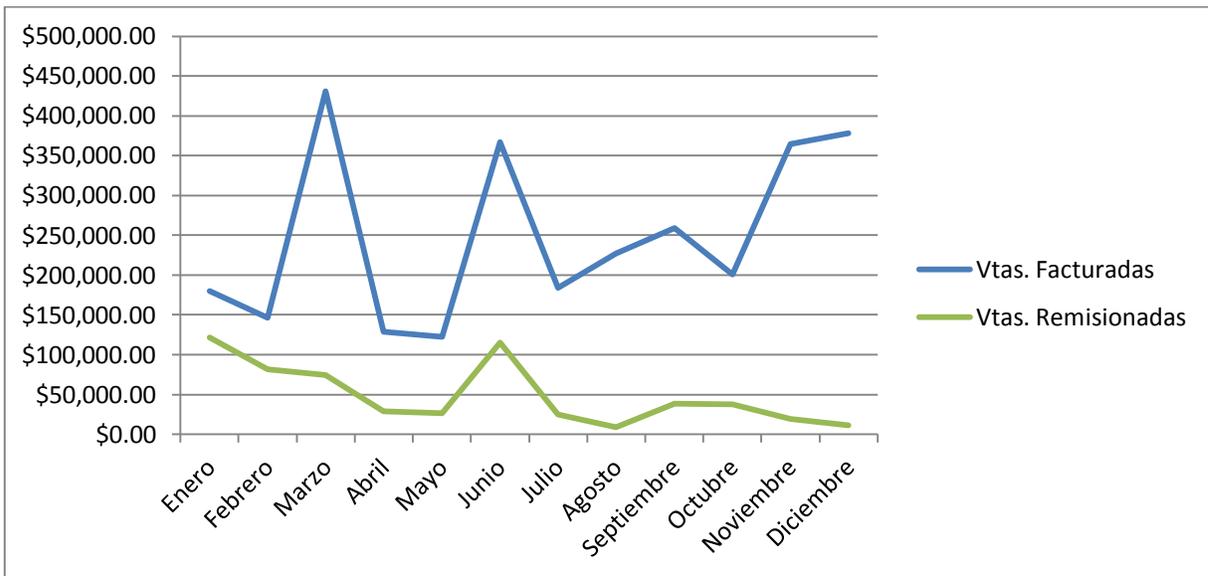
Ventas Año 2007		
Mes	Monto FACTURADO	Monto REMISIONADO
Enero	\$122,747.42	\$47,696.04
Febrero	\$98,234.55	\$41,781.91
Marzo	\$112,365.36	\$48,197.83
Abril	\$110,251.17	\$51,788.25
Mayo	\$117,602.80	\$17,562.35
Junio	\$270,565.73	\$31,387.12
Julio	\$316,956.61	\$56,261.95
Agosto	\$146,030.12	\$39,181.95
Septiembre	\$330,016.64	\$30,180.22
Octubre	\$513,248.16	\$68,490.90
Noviembre	\$468,204.87	\$37,549.20
Diciembre	\$285,655.67	\$73,145.95
<b>TOTAL:</b>	<b>\$2,891,879.10</b>	<b>\$543,223.67</b>
<b>Gran Total:</b>	<b>\$3,435,102.77</b>	



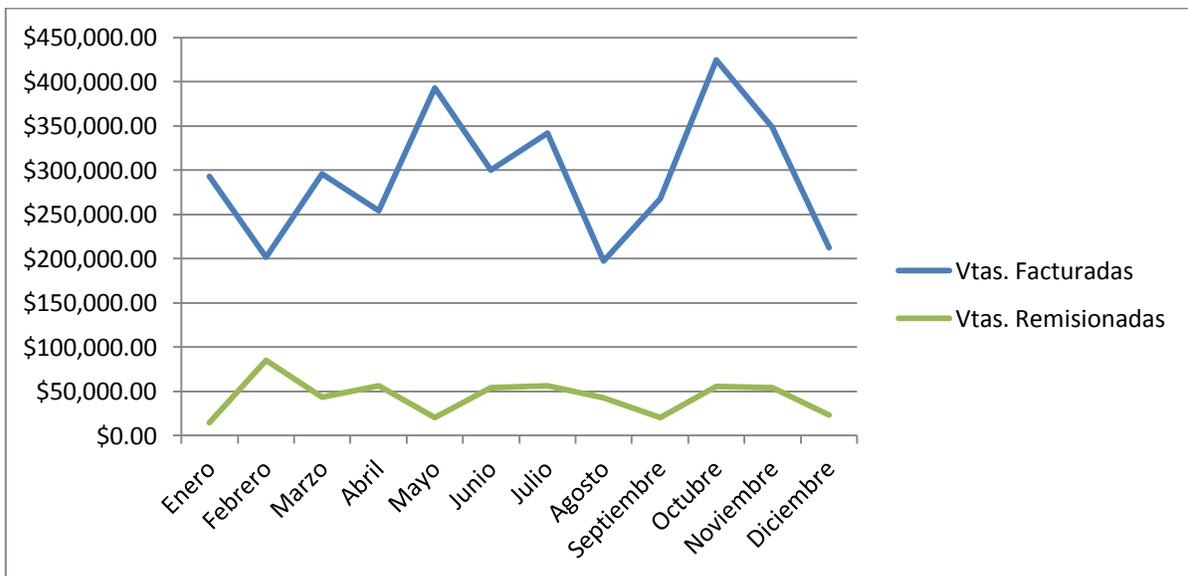
Ventas Año 2008		
Mes	Monto FACTURADO	Monto REMISIONADO
Enero	\$186,757.94	\$63,474.64
Febrero	\$156,368.14	\$79,985.01
Marzo	\$191,718.69	\$27,082.06
Abril	\$60,371.45	\$62,058.10
Mayo	\$249,910.38	\$39,379.20
Junio	\$244,398.40	\$54,132.76
Julio	\$577,584.78	\$29,434.25
Agosto	\$239,343.63	\$35,813.91
Septiembre	\$380,436.32	\$62,913.10
Octubre	\$217,390.91	\$57,438.94
Noviembre	\$276,806.43	\$29,396.94
Diciembre	\$307,115.33	\$93,943.00
<b>TOTAL:</b>	<b>\$3,088,202.40</b>	<b>\$635,051.91</b>
<b>Gran Total:</b>	<b>\$3,723,254.31</b>	



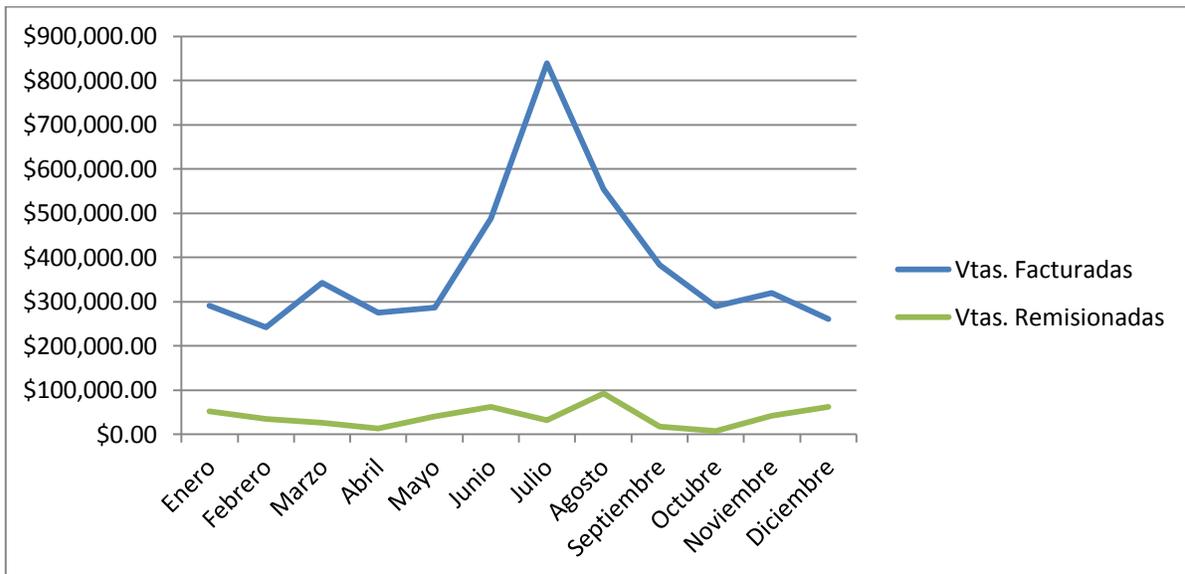
Ventas Año 2009		
Mes	Monto FACTURADO	Monto REMISIONADO
Enero	\$179,847.41	\$121,933.20
Febrero	\$146,147.46	\$81,734.85
Marzo	\$430,877.66	\$74,458.70
Abril	\$128,774.49	\$28,701.55
Mayo	\$122,291.36	\$26,796.95
Junio	\$367,342.43	\$115,124.00
Julio	\$183,795.44	\$24,518.18
Agosto	\$226,790.51	\$9,157.00
Septiembre	\$259,507.34	\$38,279.22
Octubre	\$200,809.67	\$37,625.75
Noviembre	\$364,766.71	\$18,976.30
Diciembre	\$378,338.67	\$11,283.30
<b>TOTAL:</b>	<b>\$2,989,289.15</b>	<b>\$588,589.00</b>
<b>Gran Total:</b>	<b>\$3,577,878.15</b>	



Ventas Año 2010		
Mes	Monto FACTURADO	Monto REMISIONADO
Enero	\$292,908.50	\$14,336.00
Febrero	\$201,694.08	\$84,658.50
Marzo	\$295,775.12	\$43,566.46
Abril	\$254,449.20	\$56,230.00
Mayo	\$393,087.07	\$20,320.00
Junio	\$299,945.31	\$53,774.95
Julio	\$341,556.27	\$55,994.00
Agosto	\$197,319.56	\$42,237.24
Septiembre	\$267,541.45	\$20,014.17
Octubre	\$424,974.79	\$55,756.46
Noviembre	\$348,123.34	\$53,721.80
Diciembre	\$212,382.52	\$23,113.60
<b>TOTAL:</b>	<b>\$3,529,757.21</b>	<b>\$523,723.18</b>
<b>Gran Total:</b>	<b>\$4,053,480.39</b>	



Ventas Año 2011		
Mes	Monto FACTURADO	Monto REMISIONADO
Enero	\$291,176.45	\$52,141.87
Febrero	\$242,140.08	\$34,824.00
Marzo	\$342,153.43	\$26,014.00
Abril	\$275,321.88	\$12,832.00
Mayo	\$285,981.17	\$41,025.50
Junio	\$488,610.11	\$62,665.65
Julio	\$838,782.25	\$31,824.27
Agosto	\$553,954.40	\$92,838.69
Septiembre	\$382,970.85	\$16,747.00
Octubre	\$288,861.99	\$7,063.50
Noviembre	\$320,340.15	\$41,471.30
Diciembre	\$260,634.57	\$61,625.94
<b>TOTAL:</b>	<b>\$4,570,927.33</b>	<b>\$481,073.72</b>
<b>Gran Total:</b>	<b>\$5,052,001.05</b>	



## Datos y Grafica del Crecimiento de Marines Ferreteria

Año	Total de Ventas Por Año
2002	\$200,543.94
2003	\$488,379.69
2004	\$1,428,015.51
2005	\$1,578,422.28
2006	\$2,947,597.73
2007	\$3,435,102.77
2008	\$3,723,254.31
2009	\$3,577,878.15
2010	\$4,053,480.39
2011	\$5,052,001.05

