

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

Proyecto de exportación de puertas de madera talladas a mano

Autor: Claudia Blancas Martínez

**Tesina presentada para obtener el título de:
Lic. En Administración de Empresas [sic]**

**Nombre del asesor:
Divvio Gallegos Paniagua**

Este documento está disponible para su consulta en el Repositorio Académico Digital Institucional de la Universidad Vasco de Quiroga, cuyo objetivo es integrar, organizar, almacenar, preservar y difundir en formato digital la producción intelectual resultante de la actividad académica, científica e investigadora de los diferentes campus de la universidad, para beneficio de la comunidad universitaria.

Esta iniciativa está a cargo del Centro de Información y Documentación "Dr. Silvio Zavala" que lleva adelante las tareas de gestión y coordinación para la concreción de los objetivos planteados.

Esta Tesis se publica bajo licencia Creative Commons de tipo "Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada", se permite su consulta siempre y cuando se mantenga el reconocimiento de sus autores, no se haga uso comercial de las obras derivadas.





M.R.

UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION

REGISTRO DE VALIDEZ OFICIAL ACLERDO 94001 CIAM 16PSL00091

"PROYECTO DE EXPORTACIÓN DE PUERTAS
DE MADERA TALLADAS A MANO"

TESINA PROFESIONAL

QUE PARA OBIENER EL TITULO DE
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

PRESENTA:

CLAUDIA BLANCAS MARTINEZ

ASESOR:

LIC. DIVVIO GALLEGOS PANIAGUA



VALA

T770

MORELIA, MICH. 15 DE MARZO DE 1999



BIBLIOTECA

CAMPUS SANTA BARBARA



M.R.

UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION

REGISTRO DE VALIDEZ OFICIAL: ACUERDO 94001 CLAVE 16PSU0009E

"PROYECTO DE EXPORTACIÓN DE PUERTAS
DE MADERA TALLADAS A MANO"

TESINA PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

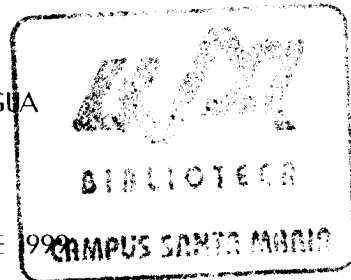
PRESENTA:

CLAUDIA BLANCAS MARTÍNEZ

ASESOR:

LIC. DIVVIO GALLEGOS PANIAGUA

MORELIA, MICH., 15 DE MARZO DE 1998



Dedicada:

A mis padres que sin escatimar esfuerzo alguno han sacrificado gran parte de su vida para formarme y educarme hasta verme convertida con su apoyo, cariño y comprensión en una persona capaz de poder desenvolverme de manera olgada en el medio profesional al contar con los conocimientos.

A mis abuelitas y abuelitos por haber hecho de mis papitos unas grandes personas, que sin escatimar nada siempre me dirigieron con cariño en cada paso de mi formación.

Al compañero de mi vida por su comprensión y apoyo al permitirme concluir mis estudios.

A mis hermanitas y a mi cuñado Alex por el apoyo que me brindaron.

A Mayra Banderas, por su ejemplo como una gran profesionista y por haberme formado en mis últimos pasos Universitarios, así como por haberme dado la oportunidad de conocer el comercio exterior gracias a lo cual, hoy es posible este proyecto.

A cada uno de mis maestros por haber compartido sus conocimientos conmigo.

INDICE

| | |
|--|-----------|
| Introducción | 1 |
| CAPITULO 1 | 3 |
| ANTECEDENTES | |
| 1.1.- Datos generales | 4 |
| 1.2.- Fecha y constitución de la empresa | 4 |
| 1.3.- Actividad y reseña de la empresa | 4 |
| 1.4.- Situación actual de la empresa | 5 |
| 1.5.- Misión y metas de la empresa | 6 |
| 1.6.- Organigrama de la empresa | 7 |
| 1.7.- Descripción de puestos | 8 |
| CAPITULO 2 | 13 |
| EL PRODUCTO | |
| 2.1.- Comportamiento de la producción | 14 |
| 2.2.- Productos a exportar | 14 |
| 2.3.- Descripción y características del producto | 16 |
| 2.4.- Aseguramiento de la calidad | 17 |
| 2.5.- Cuadro comparativo de los estándares de calidad en E.U. y México | 17 |
| CAPITULO 3 | 19 |
| LA INDUSTRIA DEL MUEBLE EN MEXICO | |
| 3.1.- Principales empresas muebleras que exportan | 20 |
| 3.2.- Competencia nacional | 20 |
| 3.3.- Empresas mexicanas con inversión extranjera en muebles de madera y productos de madera | 21 |
| 3.4.- Competencia internacional | 22 |
| 3.5.- Demanda del mueble de madera en el mercado nacional | 23 |
| CAPITULO 4 | 24 |
| MERCADO DEL MUEBLE EN E.U. | |
| 4.1.- Panorama general del país y región de destino (E.U.A. y región Miami Florida) | 25 |
| 4.2.- Dimensión del mercado | 35 |
| 4.3.- Importaciones de E.U.A. | 35 |
| 4.4.- Industria del mueble en los E.U.A. | 37 |

| | |
|--|-----------|
| 4.5.- Número de fabricantes de muebles | 37 |
| 4.6.- Gráficas | 38 |
| 4.7.- Principales fabricantes de muebles en E.U.A. | 47 |
| CAPITULO 5 | 48 |
| PROCESO PRODUCTIVO | |
| 5.1.- Distribución de planta | 49 |
| 5.2.- Capacidad de la planta | 49 |
| 5.3.- Insumos | 49 |
| 5.4.- Cuánto y con qué producir | 50 |
| 5.5.- Diagrama de flujo | 51 |
| CAPITULO 6 | 52 |
| LOGISTICA Y ESTRUCTURA COMERCIAL | |
| 6.1.- Acomodo de las puertas en una caja de trailers | 53 |
| 6.2.- Transporte | 53 |
| 6.3.- Canales de distribución Producto Consumo Final | 54 |
| 6.4.- Los tipos de distribuidores de muebles en México | 54 |
| 6.5.- Gráficas | 55 |
| 6.6.- Reseña de qué se debe tomar en cuenta para el empaque y transporte | 62 |
| 6.7.- Importadores | 63 |
| CAPITULO 7 | 64 |
| COSTOS Y PRECIOS | |
| 7.1.- Trayecto de exportación (mapa) | 65 |
| 7.2.- Costos | 66 |
| 7.3.- Forma de pago | 68 |
| CAPITULO 8 | 69 |
| ACCESO AL MERCADO | |
| 8.1.- Requisitos | 70 |
| 8.2.- Significado de los dígitos | 71 |
| CAPITULO 9 | 72 |
| PROMOCION Y DIFUCION | |
| 9.1.- Promoción | 73 |
| 9.2.- Listado de asociaciones | 73 |
| 9.3.- Ferias especializadas en la industria del mueble | 74 |
| 9.4.- Revistas especializadas | 75 |

| | |
|---|----------------|
| CAPITULO 10 | 77 |
| ESTUDIO FINANCIERO | |
| 10.1.- Balance general al 31 de Diciembre de 1995 | 78 |
| 10.2.- Balance proforma | 80 |
| 10.3.- Flujo de efectivo 1995-1996 | 81 |
| 10.4.- Estado de situación financiera proforma EXW | 82 |
| - Estado de resultados EXW | |
| - Flujo de efectivo 1995-1996 EXW | |
| - Interpretación de estados financieros EXW | |
| - Razón de liquidez | |
| - Apalancamiento | |
| - Rentabilidad | |
| - Crecimiento | |
| - Valuación | |
| 10.5.- Estados de situación financiera proforma FOB | 89 |
| - Estado de resultados FOB | |
| - Flujo de efectivo 1995-1996 FOB | |
| - Análisis de estados financieros FOB | |
| - Razón de liquidez | |
| - Apalancamiento | |
| - Rentabilidad | |
| - Actividad | |
| - Crecimiento | |
| - Valuación | |
| 10.6.- Estados de situación financiera proforma CIF | 97 |
| - Estado de resultados CIF | |
| - Flujo de efectivo 1995-1995 CIF | |
| - Análisis de estados financieros CIF | |
| - Razón de liquidez | |
| - Apalancamiento | |
| - Rentabilidad | |
| - Actividad | |
| - Crecimiento | |
| - Valuación | |
| CAPITULO 11 | 104 |
| 11.1.- Conclusiones | 105 |
| 11.2.- Anexos | 107 |
| 11.3.- Bibliografía | 110 |

INTRODUCCION

El trabajo realizado de manera artística en madera se observa desde que las herramientas se originaron y evolucionaron junto con la civilización. Y desde el paleolítico superior ya se observa la existencia de una variedad de herramientas para labrar la madera. Es así como la madera se vio explotada para ser labrada en el neolítico hasta la edad media, pero fue en Egipto durante el Imperio Romano donde se observa de manera clara la existencia de talleres de carpintería artesanal. Observándose así que el trabajo artesanal en madera siempre ha existido.

Siendo muebles Vianney una empresa que trabaja la madera de manera artística en la elaboración de muebles diversos para el hogar u oficina se ha realizado el presente proyecto con el deseo de mostrar en su estudio la viabilidad para la exportación de puertas de madera tallada a mano, a Miami Florida. Donde existe un gran número de empresas (distribuidoras) de muebles de madera.

Este mercado interesó para la colocación de nuestros muebles por la cercanía que existe en las fronteras de ese país con las fronteras de México, además de existir facilidad para la introducción de nuestros productos al contar con un pago de arancel libre de impuestos y donde se observa que los precios son similares a los nuestros variando solo en casos como la existencia de una calidad menor con un precio menor, por parte de los países Asiáticos.

Elegimos como introducción a el mercado las puertas porque tienen una gran aceptación por parte de los consumidores pero claro nuestra gran variedad en muebles se hace presente a través de nuestros catálogos.

Pero para nuestro inicio en la exportación de madera más continua será con puertas para lo cuál se estudió primero la colocación y comercialización en este mercado y otros, pero siéndonos más costeables y accesibles en E.U. continuamos investigando la demanda de este producto así como su aceptación y requisitos para su introducción y claro la manera de transportarlo, concluyendo en un plan de exportación cuyo contenido es el siguiente:

- ◆ Datos generales de la empresa
- ◆ Comportamiento de producción en la industria maderera
- ◆ Productos a exportar
- ◆ Características de las puertas de madera
- ◆ Comparación de estándares de calidad entre E.U. y México
- ◆ Empresas que exportan muebles de madera
- ◆ Competencia nacional
- ◆ Empresas mexicanas con inversión extranjera
- ◆ Demanda del mercado nacional
- ◆ Clientes potenciales y sus tendencias
- ◆ Fabricantes de muebles en E.U.
- ◆ Distribución y capacidad de muebles Vianney
- ◆ Insumos
- ◆ Transportación
- ◆ Canales de distribución
- ◆ Empaque, embalaje
- ◆ Importadores
- ◆ Cotización exworks, FOB, CIF
- ◆ Formas de pago
- ◆ Requisitos para la comercialización en el mercado de E.U.
- ◆ Promoción, difusión y asociaciones de apoyo del producto
- ◆ Estados financieros
- ◆ Conclusiones

CAPITULO 1. ANTECEDENTES

1.1. Datos Generales.

| | |
|-----------------------|---|
| Nombre de la empresa: | Muebles "VIANEY" |
| Sector: | Mueblero (todos los muebles para hogar) |
| Estado: | Michoacán |
| Ciudad: | Pátzcuaro |
| Calle y número: | Ahumada No. 6 |
| Colonia: | General pueblita |
| Teléfonos: | (434) 2-06-20 (Galería) (434) 2-11-27 (Planta) |
| Fax: | (434) 2-11-27 (Planta) |

1.2. Fecha y Constitución de la Empresa.

La empresa está constituida como persona física, bajo el régimen simplificado, para la actividad de fabricación y venta de muebles coloniales.

Fecha de la constitución: 1o. de Octubre de 1981 (Núm. 460818T.55)
No. de personal: (Administrativo/Operacional)
Personal administrativo: 3
Personal operativo: 15

1.3. Actividades y Reseña de la Empresa.

El objetivo fundamental ha sido la elaboración de muebles de madera del tipo colonial diseñados para el hogar, principalmente, así como la realización de todos los actos civiles y mercantiles que se realizan y/o se deriven de su objetivo principal.

Reseña de la empresa:

Muebles “VIANNEY” fábrica que tiene como antecedente la tradición del mueble por el continuo acondicionamiento de casas habitación. Esta tradición mueblera comienza en Tlapa de Comonfort Gro. por los años de 1956; donde el padre del ahora Director General de la empresa el Sr. Miguel Ponce Villanueva, fundó una pequeña empresa llamada:

La Artística Guerrerense, donde se producían muebles para el hogar, ataúdes, y marcos para fotografía, ahí fue donde el Sr. Antonio Ponce aprendió el oficio, ya en Pátzcuaro en el año de 1966 atendió el taller de carpintería e impartió clases de tecnología de la madera a nivel de bachillerato.

En el año de 1981, nace Muebles VIANNEY en honor a su primogénita; donde se empezó a fabricar mueble estilo colonial, después mueble laqueado y decorado. Durante 15 años de antigüedad se han diversificado sus productos creando sus propios estilos, combinando lo colonial con el confort, también se fabrican finas tallas a mano y amueblado de casas. Se han tenido excelentes comentarios de los clientes atendidos tanto nacionales como internacionales lo que los alienta a seguir superándose.

1.4. Situación Actual.

Actualmente la empresa mantiene una marcha normal de trabajo de manera constante, aunque solamente se esté produciendo a un 30% de su capacidad; esto debido a la crisis existente en el año de 1995 y que afectó a las ventas de las empresas en México. La empresa cuenta con adeudos bancarios donde las tasas de interés son altas; sin embargo, lejos de desalentarse la empresa se ha esmerado más en la calidad de los muebles concentrándose en la producción; así como estrategia de producción limitada, exclusiva y de alta calidad la empresa ha tenido demanda en su mueble, más ha sustituido parte de la demanda.

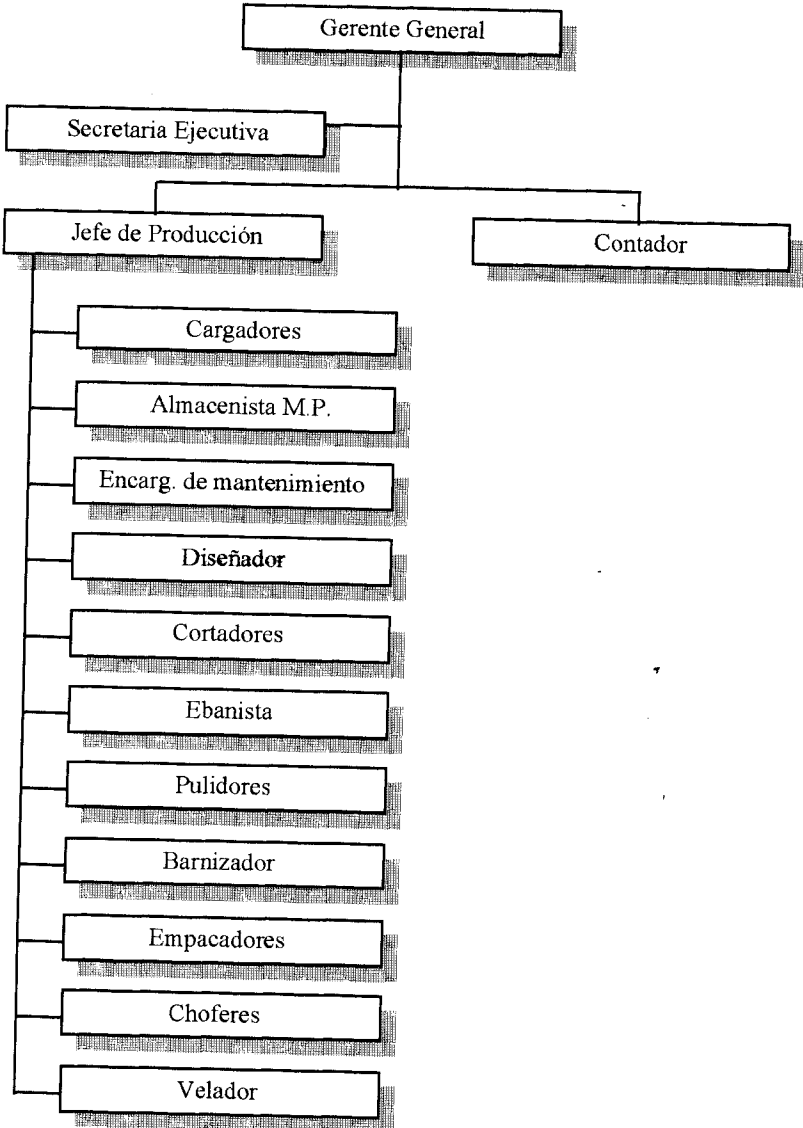
1.5. Misión y Metas.

Nuestra misión será impulsar la creatividad de los artesanos michoacanos en la elaboración y tallado de puertas, así como de muebles de ornato para el hogar en general, procurando a la vez crear fuentes de trabajo y no afectando nuestro medio ambiente, pero siempre satisfacer las necesidades de nuestros clientes, para lo cual, se implementarán herramientas necesarias para el manejo de la riqueza nacional de manera armónica con su preservación.

Nuestra meta es abrir nuevos mercados a nivel internacional para muebles VIANNEY manteniendo y mejorando la calidad de los productos elaborados, buscando siempre la satisfacción de clientes teniendo con lo anterior mayor utilidad y reconocimiento internacional.

1.6. Organigrama de la Empresa.

ORGANIGRAMA



1.7. Descripción de Puestos.

A continuación se presenta la descripción de cada uno de los puestos que componen el organigrama de la empresa, así como las funciones que realiza la persona a su cargo.

♦ Gerente general:

La función que desempeña es de gran responsabilidad ya que es la persona encargada de tomar diversas decisiones como la autorización de compra-venta de materia prima, revisar que el terminado en cada producto sea de calidad, tratar directamente todos los asuntos de mercadotecnia y publicidad, contratar personal, tomar acuerdos y decisiones en el aspecto financiero, buscar oportunidades en el mercado tanto nacional como en el internacional. Supervisar cada área de la empresa para su buen funcionamiento.

♦ Secretaria ejecutiva:

Es la persona que efectúa todas las contestaciones y llamadas telefónicas, lleva un orden en el archivo, realiza escritos tanto en Español como en Inglés, participa en la organización de la agenda del gerente general, contesta faxes y lleva el control de la papelería de la empresa.

♦ Jefe de producción:

Se encarga del área productiva, supervisándola y ejecutando todo lo relacionado a esa área, se encarga de solicitar las materias primas necesarias reporta cuando ya se ha terminado algún producto y checa los pedidos a proveedores.

♦ Contador:

Lleva la contabilidad de la empresa, realiza estados financieros, efectúa pagos de impuestos, recibe y verifica pagos de ventas y compras, checa y verifica con ayuda de los almacenistas el inventario.

♦ **Cargadores:**

Encargados de trasladar la materia prima a la planta productiva en el área de procesado, así como de cargar y descargar camiones y/o contenedores.

♦ **Almacenista de materia prima:**

Controla los almacenes de materia prima que se requiere en la elaboración de un producto, lleva el control de inventario y reporta a el contador cuando algo se agota.

♦ **Encargado de mantenimiento:**

Verifica que toda la maquinaria funcione en buen estado, y mantiene la maquinaria en óptimas condiciones tratando de evitar que existan desperfectos.

♦ **Diseñador:**

Es quien elabora creativamente diversas formas y figuras que se tallan en la madera.

♦ **Cortadores:**

Son quienes realizan con maquinaria las piezas necesarias para la elaboración de un mueble.

♦ **Ebanista:**

Es quien creativa y/o artesanalmente talla la madera dándole diversas formas a la madera.

♦ **Pulidores:**

Dan el toque de terso y limpio a la madera.

♦ **Barnizadores:**

Dan el acabado de brillo y luz a un producto terminado.

♦ **Empacadores:**

Protegen a el producto el empaque necesario a el producto final.

♦ **Choferes:**

Son quienes transportan la mercancía a el lugar destino.

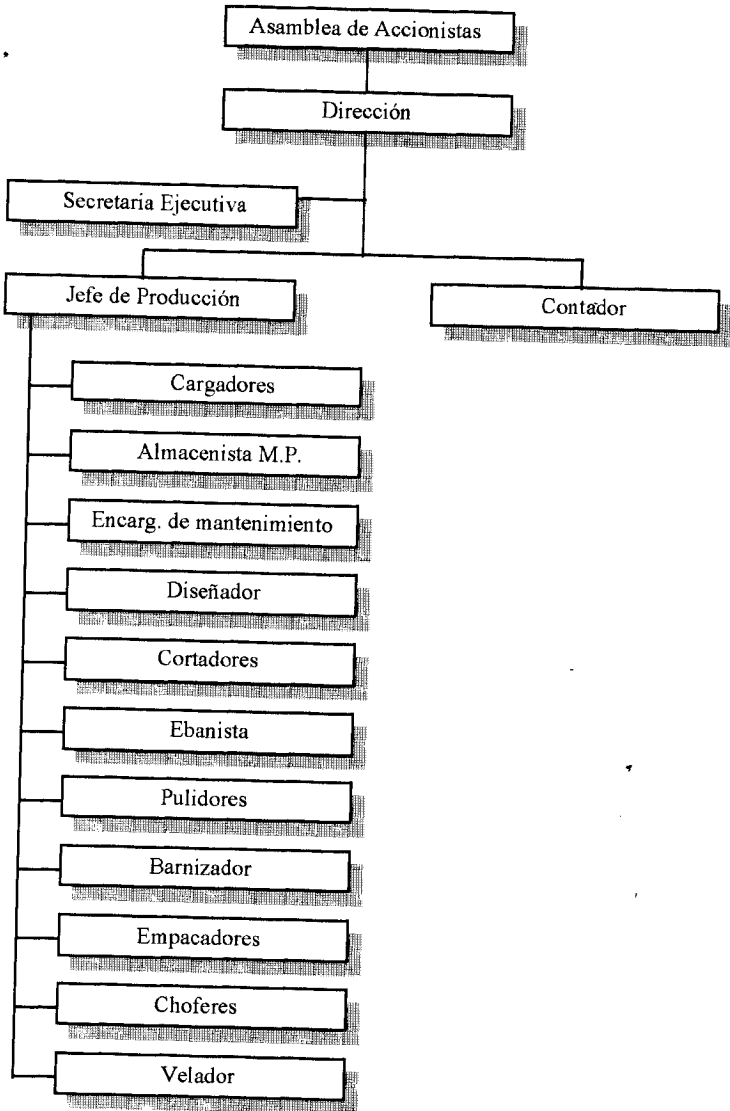
♦ **Velador:**

Cuida la empresa de que no sea saqueada.

Comentario al organigrama:

En este se nota una carga excesiva en el Gerente General, por lo que se le recomienda asociarse a uno o dos accionistas para que a la vez que le apoyaran con un 20% de inversión en el proyecto cada accionista. Y el hoy Director con el 60% de acciones se vería mejorada su situación económica actual y sus responsabilidades no serían tan excesivas, pues la toma de decisiones ya no solo sería de él, sino de dos más; además el Contador no debe recibir pagos, pues si él recibe y da dinero puede darse fraude, es mejor que esa función recaiga en el Gerente General que es el dueño, el almacenista debería reportar cuando se agota la materia prima a el Jefe de Producción para que él realice la solicitud de material, quedando el organigrama así:

ORGANIGRAMA



Es decir, lo único que se recomienda para no aumentar más personal, es incrementar la solvencia de la empresa al contar con 1 o 2 accionistas mejorando el ámbito empresarial de muebles Vianney.

Descripción de Puestos.

♦ Asamblea de accionistas:

Conformado con las personas que aportan determinada cantidad de recursos con destino al capital social de la empresa, siendo los encargados de aprobar o rechazar los diagnósticos de la empresa que con determinada periodicidad deberá presentar el Director General en las juntas.

♦ Director General:

Es la pieza rectora de la empresa cuya responsabilidad es salvaguardar el capital de la asamblea de accionistas y se encarga de ejecutar los programas y objetivos de la empresa que nace en la junta de asamblea de accionistas.

CAPITULO 2. ESTUDIO TECNICO

2.1. Comportamiento de la Producción.

Durante el periodo de 1989/1993, el índice de la producción de la industria maderera obtuvo un crecimiento promedio anual de 1.1.% mostrando un menor dinamismo que la industria manufacturera, la cual logró un crecimiento anual de su volumen de 2.4%.

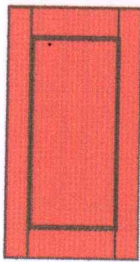
Este comportamiento se atribuye a la caída de la producción de 2.7% que sufrió en el mismo periodo de la industria de aserradero, triplay y tableros, ya que el sector de otros productos de madera de corcho al que pertenece se incrementó en 2.9%.

La contribución del sector mueblero a la economía nacional descendió entre 1992 y 1993, al pasar de 1.7 a 1.5 respectivamente.

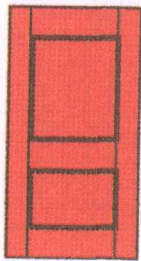
En cuanto al valor de la producción de muebles de madera en el mismo periodo, este registró una tasa de crecimiento anual de 7.5% en 1992 que contrastó con su nivel de producción de 1.5% en 1993 con respecto al año anterior. Cabe señalar que existe en el sector mueblero una capacidad ociosa que puede significar un aumento en el volumen de producción de entre 53.3% y el 205.9%, dependiendo principalmente del tamaño de la empresa a nivel nacional, es decir, de su capacidad de producción.

2.2. Productos a Exportar.

La empresa marcó los siguientes productos por tratarse de productos: maniobrables, fáciles de producir, altos porcentajes de ganancia y con alta demanda en el exterior: puertas de acceso, cabeceras, burós, esquineros, repisas, mesas de centro, gabinetes multiusos, recámaras.



WS-221



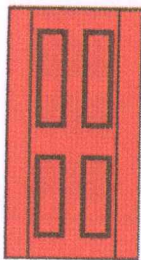
WS-222



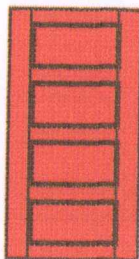
WS-223



WS-224



WS-225



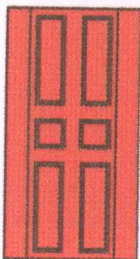
WS-226



WS-227



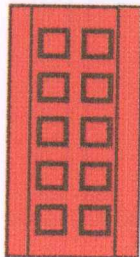
WS-228



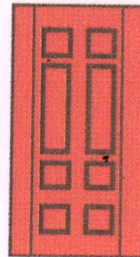
WS-229



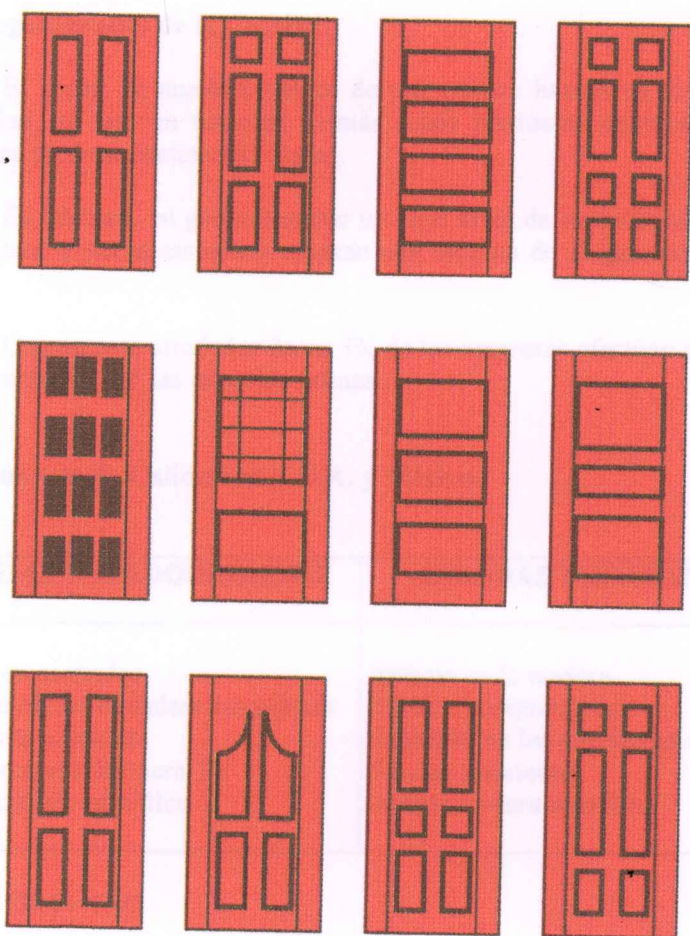
WS-230



WS-231



WS-232



2.3. Descripción y Características del Producto.

Muebles elaborados principalmente con parota (nombre regional). Esta madera es considerada fina o preciosa, proviene de un árbol frondoso abundante en las zonas tropicales, es bastante durable, no necesita ninguna clase de tratamiento para su conservación, es de color café rojizo con un veteado precioso, no se apolilla, ni pudre; por su belleza se le da a los muebles un terminado natural. Se trabaja también el cedro, caoba y el pino esporádicamente.

2.4. Aseguramiento de la Calidad.

El sector de muebles carece de una cultura basada en el control de calidad, ya que en materias primas como productos en proceso, el control es predominantemente visual.

En México, en general existe un bajo nivel de automatización en la industria, y pocas empresas cuentan con sistema de aseguramiento de calidad.

Únicamente alrededor de un 3% de las empresas efectúan pruebas de laboratorio sobre las materias primas.

2.5. Standares de Calidad en E.U.A. y México.

| CALIDAD ESTADOUNIDENSE | CALIDAD MEXICANA |
|---|---|
| Énfasis en acabados Es aceptable usar madera compuesta Lijamiento adicional Fondos recortables para TV Buena juntura en orillas | Énfasis en la madera Madera compuesta no Esquinas no bien acabadas acepta Fondos resistentes Acepta juntura mas floja |

Fuente: Bancomext.

NUMERO Y TIPIFICACION DE ESTABLECIMIENTOS:

Estructura de la industria por tamaño.

Muebles de madera.- Ingreso establece procurado (Base 1980=100)

| TAMAÑO | No. | % | No. | % | Mill. NS | % |
|-------------|--------|------|--------|------|----------|------|
| MICRO 1-15 | 17.725 | 95.4 | 40,166 | 44.4 | 5.5 | 22.9 |
| PEQUEÑA | 739 | 4.0 | 25,560 | 28.2 | 9.4 | 39.2 |
| (16-50) | 604 | 3.3 | 16,214 | 17.9 | 5.3 | 22.1 |
| (51-100) | 135 | 0.7 | 9,356 | 10.3 | 4.1 | 17.1 |
| MEDIANA | 94 | 0.5 | 14,088 | 15.6 | 6.3 | 26.2 |
| (101-250) | | | | | | |
| GRANDE | 16 | 0.1 | 10,650 | 11.8 | 2.8 | 11.7 |
| (251 y más) | | | | | | |
| OBJETIVO | 849 | 4.4 | 50,298 | 55.6 | 18.5 | 77.1 |
| TOTAL | 18,574 | 100 | 90,464 | 100 | 24.0 | 100 |

Fuente: Censos económicos 1994 INEGI

CAPITULO 3. LA INDUSTRIA DEL MUEBLE EN MÉXICO

3.1. Principales Empresas Muebleras en México.

No todas estas empresas compiten directamente con la compañía, sin embargo, nos da un panorama global de la competencia directa e indirecta.

- ◆ Douglas y Lomas de México, S.A. de C.V.
- ◆ Forjados Industriales, S.A. de C.V.
- ◆ Muebles Rústicos Segusino, S.A. de C.V.
- ◆ Industrias Tricon de México, S.A. de C.V.
- ◆ Industria Frigorífica, S.A. de C.V.
- ◆ Clairson de México, S.A. de C.V.
- ◆ GSP de México, S.A. de C.V.
- ◆ Industrias Ideal, S.A. de C.V.
- ◆ Douglas y Lomas de Coahuila, S.A. de C.V.
- ◆ Industrias Loving. S.A. de C.V.

3.2. Competencia Nacional.

Distribución geográfica:

Las entidades federativas donde se concentran los principales fabricantes de muebles de madera y metal son:

Distribución del número de establecimientos objetivo, por entidad federativa: 1993

| Entidad | Madera | Metal |
|-----------------------|--------|-------|
| Distrito Federal | 130 | 78 |
| México | 99 | 43 |
| Jalisco | 93 | 34 |
| Baja California Norte | 76 | 18 |
| Chihuahua | 59 | 15 |
| Nuevo León | 48 | 39 |
| Aguascalientes | -- | 13 |
| Sonora | 30 | -- |
| Durango | 21 | 7 |
| Total | 556 | 247 |
| Porcentaje | 65.7 | 85.1 |

Fuente: Cálculos Bancomext en base a cifras de censos económicos INEGI.

3.3. Empresas Mexicanas con Inversión Extranjera en Muebles de Madera y Productos de Madera.

ESTADOS UNIDOS

- Amex de México, S.A.
- Auto Maderas, S.A. de C.V.
- Antigüedades de Encino, S.A. de C.V.
- Casa de Caña, S.A. de C.V.
- Fabricantes de Muebles del Pacífico, S.A. de C.V.
- Industria Mueblera de Baja California, S.A. de C.V.
- Industria Mueblera Shelby Williams, S.A. de C.V.
- Maderas Dimensionadas para Exportación, S.A. de C.V.
- Muebles Finos Aguilar, S.A. de C.V.
- Muebles Finos Sandberg, S.A. de C.V.

ITALIA

- Aminamex, S.A. de C.V.

ESPAÑA

- Mueblarte Español, S.A. de C.V.
- Suinta de México, S.A. de C.V.
- Suministros Tapiceros, S.A. de C.V.

ALEMANIA

- Hoiz, S.A. de C.V.
- Productos Industriales Naucalpan, S.A. de C.V.

LUXEMBURGO

- Productos Italianos de México, S.A. de C.V.

LIBANO

- Calvin Transformadora Industrial Nacional

PANAMA

- Emidan, S.A.

HONDURAS

- K-Delta, S.A. de C.V.

3.4. Competencia Internacional.

China, Indonesia, Taiwan, Malasia, son países Asiáticos que por su tecnología avanzada tienen un mayor volumen de producción pero no la calidad ni el trabajo artesano de los fabricantes de muebles michoacanos (Mueblerías Vianney).

Y los fabricantes del sureste de E.U.A. son: Alabama, Georgia, Kentucky, Carolina del Norte, Carolina del Sur, Tennessee y Virginia.

3.5. Demanda del Mueble de Madera en el Mercado Nacional.

| Lugar: | Nombre: |
|----------------------|---------------------------------|
| Tonalá, Jal. | Niche |
| Valle de Bravo, Méx. | Batucada |
| Guadalajara, Jal. | Addana Grover |
| Querétaro, Qro. | Desarrollo Loma Dorada |
| Cuernavaca, Mor. | Fiesta de la Moda, S.A. de C.V. |
| México, D.F. | Desarrollo Programado |
| Guadalajara, Jal. | Rolando Castro |
| Surrey, B. C. | South Surrey Hotel LDT |
| Veracruz, Ver. | Gustavo Trueba Benavides |
| Arcos Vallarta, Jal. | Julio Rosales |
| México | Jaques Rogozisky |
| Puerto Vallarta, Jal | Karen Crest |

**CAPITULO 4. MERCADO DEL MUEBLE EN ESTADOS
UNIDOS**

4.1. Panorama General del País y Región de Destino (E.U.A. y Región Miami Florida).

DEMOGRAFIA

POBLACION.

Aproximadamente el 20% de la población total de los Estados Unidos se encuentra en la región del sureste. Los datos disponibles indican que para 1992, esta población sumó 52 millones de personas. Es importante destacar que la población del sureste está creciendo a un ritmo superior al promedio nacional. El siguiente cuadro muestra lo anterior:

| | Cambio % 90-92 | Población 1992 |
|--------------------|-----------------------|-----------------------|
| (miles) | | |
| Florida | 4.25 | 13.488 |
| Georgia | 4.21 | 6.751 |
| Carolina del sur | 3.33 | 3.603 |
| Sureste | 3.33 | 52.591 |
| Carolina del norte | 3.23 | 6.843 |
| Virginia | 3.07 | 6.377 |
| Tennessee | 3.01 | 5.024 |
| EE.UU. | 2.56 | 255.082 |

Cuadro 4.1

Población y crecimiento porcentual de la población Sureste vs Estados Unidos 1990-1992

ZONAS METROPOLITANAS.

Para determinar el tamaño del mercado en el sureste de los EE.UU., es muy importante definir cuáles son los centros de población más relevantes de la región. A continuación se muestra la información de las principales áreas metropolitanas en el sureste.

| Area Metrop. | Población (miles) | Cambio % 90-91 | % Población may. 18 años | % Población mayor 65 años |
|----------------|-------------------|----------------|--------------------------|---------------------------|
| Miami, Fl. | 3.264 | 2.22 | 23 | 16 |
| Atlanta, GA. | 3.051 | 3.07 | 26 | 8 |
| Tampa, Fl. | 2.101 | 1.60 | 20 | 21 |
| Norfolk, VA. | 1.465 | 1.52 | 26 | 9 |
| Orlando, Fl. | 1.269 | 3.59 | 24 | 13 |
| Charlotte, NC. | 1.190 | 2.41 | 25 | 11 |
| Geensboro, NC. | 1.066 | 1.52 | 23 | 12 |
| Memphis, TN. | 1.020 | 1.29 | 28 | 10 |
| Nashville, TN. | 1.003 | 1.83 | 25 | 10 |

Cuadro 4.2

Población por áreas metropolitanas (1 millón o más habitantes)
1991

DISTRIBUCION POR GRUPO ETNICO.

Otro factor importante que influye tanto en el ingreso disponible, así como en los gustos de los consumidores es la distribución por grupo étnico de la población. Los porcentajes de las zonas metropolitanas más pobladas en la región del sureste se muestran a continuación.

| Area Metropolitana | % Blanca | % Negra | % Asiática | % Hispana |
|--------------------|----------|---------|------------|-----------|
| Miami, Fl. | 46 | 18 | 1 | 33 |
| Atlanta, GA. | 70 | 25 | 2 | 3 |
| Tampa, Fl. | 75 | 3 | 2 | 17 |
| Norfolk, VA. | 67 | 28 | 2 | 2 |
| Orlando, Fl. | 82 | 12 | 2 | 4 |
| Charlotte, NC. | 78 | 20 | 1 | 1 |
| Greensboro, NC. | 79 | 19 | 1 | 1 |
| Memphis, TN. | 57 | 40 | 1 | 1 |
| Nashville, TN. | 83 | 15 | 1 | 1 |

Cuadro 4.3
Distribución por grupo étnico en áreas metropolitanas
1990

En el sur del país, se encuentran segmentos de minorías étnicas de Estados Unidos, en particular afro-americanos. Según el censo de 1990, los 30 millones de negros en el país, cerca de 16 millones viven en la región del sur, y 93% de la población rural de color habita en el sur. Seis de los 10 estados con mayor número de población negra se encuentran en el sur. En Georgia, 27% de la población es afro-americana, muy elevado comparado con el promedio nacional, que es 12.1 por ciento.

EL MERCADO

ANTECEDENTES.

En los últimos diez años, la región del sureste se ha convertido en uno de los principales mercados de Estados Unidos, capturando la atención de empresas que no hubieran considerado estos consumidores en el pasado.

El factor principal que influye en el crecimiento de un mercado es el ingreso, el cual, representa una medida de la capacidad de consumo de bienes y servicios. Hace cincuenta años, el ingreso per-cápita en el sureste era tan sólo la mitad del ingreso per-cápita promedio de Estados Unidos. Este diferencial ha ido disminuyendo paulatinamente, y si se toma en cuenta que en general el costo de vida es alrededor de 15% por debajo del promedio nacional, el nivel de vida en el sureste ha mejorado de manera substancial.

El mercado del sureste tiene características que lo hacen muy semejante a otros mercados en Estados Unidos. Como en todo el país, existe la estandarización en los canales de distribución, el tipo de establecimientos comerciales, los gustos de los consumidores y otros factores relacionados.

En general, se puede estimar que el mercado del sureste representa un 20-25% del mercado total en Estados Unidos.

MERCADO, INGRESO Y GRUPO ETNICO.

Comparando con Texas, California e Illinois, se puede indicar que el mercado para la población hispana es incipiente, a excepción de algunas ciudades en Florida. El mercado para el grupo de color es más importante que el hispano en términos de tamaño, pero frecuentemente tiene menor ingreso per-cápita que la población hispana y asiática. El mercado para la población blanca predomina en número y en niveles de ingreso. Sin embargo, no se debe minimizar el poder de compra de la población negra. Por ejemplo: en el caso de Georgia, ésta controla un porcentaje importante del poder de compra. Para 1995 se espera que el poder adquisitivo de la población negra alcance 21.4 millones de dólares, o 16.1% del poder de compra del total en el estado de Georgia. Esto muestra un incremento del 40% desde 1990.

| Estado | Blanca | Negra | Asiática | Hispana |
|--------------------|--------|--------|----------|---------|
| Alabama | 26.792 | 13.997 | 27.610 | 23.462 |
| Carolina del Norte | 29.300 | 17.979 | 28.520 | 23.284 |
| Carolina del Sur | 30.118 | 16.555 | 30.454 | 25.795 |
| Florida | 28.981 | 18.055 | 30.465 | 24.501 |
| Georgia | 32.445 | 18.689 | 33.743 | 28.351 |
| Kentucky | 23.202 | 14.871 | 30.712 | 21.805 |
| Mississippi | 24.940 | 11.625 | 16.975 | 20.495 |
| Tennessee | 26.244 | 16.432 | 29.062 | 24.132 |
| Virginia | 36.039 | 21.987 | 41.488 | 35.523 |
| Estados Unidos | 31.453 | 19.758 | 36.784 | 24.156 |

Cuadro 4.4

Ingreso promedio por casa habitación en el sureste, por grupo étnico 1989

VENTAS AL MAYOREO.

Los datos de números de establecimientos y ventas al mayoreo obtenidos muestran que el número de establecimientos es más alto en Florida, Georgia y Carolina del Norte.

| Estado | Número | Ventas (millones US) | %de ventas |
|-----------------|---------|----------------------|------------|
| Alabama | 6.671 | 24.344 | 0.98 |
| Carolina del N. | 5.271 | 17.084 | 0.68 |
| Carolina del S. | 12.109 | 57.028 | 2.26 |
| Florida | 25.636 | 97.360 | 3.86 |
| Georgia | 13.6778 | 86.854 | 3.44 |
| Tennessee | 8.782 | 48.279 | 1.91 |
| Estados Unidos | 469.539 | 2,524.727 | 100.00 |

Cuadro 4.5

Número de establecimientos y ventas al mayoreo por estados seleccionados 1987

VENTAS AL MENUDEO.

Analizando los datos de ventas al menudeo para las ramas indicadas en el cuadro siguiente, encontramos que el sureste representa entre 18 y 22% del total, y que en el sureste se encuentran 26% de los centros comerciales.

Los estados con rangos menores de ventas son Mississippi, Kentucky y Carolina del sur, mientras que los más altos son Florida, Carolina del norte, Georgia y Virginia.

El sureste participó en 1991 con 20% de las ventas totales de supermercados, tiendas de departamentos, muebles y electrodomésticos, con 22% de ventas de ferreterías y materiales de construcción, y con 18% de las ventas de ropa y accesorios de vestir.

| Estado | (Ventas Millones de US) | | | | Ropa y accesorios de vestir | Muebles y electrodomest. |
|-----------------|-------------------------|---------------|-----------------|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| | Centros Comerc (num) | Super mercado | Tiendas depart. | Ferret. y mat. de construc. | | |
| Alabama | 587 | 4.867 | 2.825 | 1.386 | 1.468 | 1.125 |
| Carolina del N. | 1.357 | 9.039 | 3.586 | 3.258 | 2.228 | 2.546 |
| Carolina del S. | 737 | 5.085 | 1.988 | 1.631 | 1.297 | 1.203 |
| Florida | 2.999 | 19.836 | 10.291 | 5.494 | 5.070 | 5.707 |
| Georgia | 1.384 | 8.795 | 4.751 | 2.757 | 2.205 | 2.319 |
| Kentucky | 575 | 4.802 | 2.684 | 1.311 | 993 | 1.036 |
| Mississippi | 405 | 2.959 | 1.459 | 697 | 605 | 519 |
| Tennessee | 1.097 | 5.797 | 3.788 | 1.733 | 1.627 | 1.625 |
| Virginia | 1.122 | 9.244 | 4.047 | 2.378 | 2.185 | 2.453 |
| Sureste | 10.263 | 70.424 | 35.419 | 20.645 | 17.678 | 18.533 |
| Estados Unidos | 39.966 | 347.716 | 173.960 | 92.731 | 95.346 | 89.836 |

Cuadro 4.6

Comercio al menudeo número de centros comerciales y ventas por rama comercial 1991

VENTAS AL MENUDEO POR ESTADO.

Tomando en cuenta la distribución porcentual de las ventas al menudeo en estados seleccionados del sureste, podemos observar que Florida tiene la mayor participación con 36%, seguido por Georgia con 16% y Carolina del norte con 15%. Además, durante el período 1981-1991, el incremento porcentual más elevado en las ventas al detalle se ha dado en Florida. Este fue de 104.8% comparando con 91.6% para el sureste y 72.5% para todo el país.

| Estado | Ventas 1981 (miles US) | Ventas 1991 (miles US) | Incremento % 1981-1991 |
|--------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Alabama | 15,183.499 | 26,132.246 | 72.1 |
| Florida | 53,491.914 | 105,303.987 | 104.8 |
| Georgia | 24,007.819 | 46,910.489 | 95.4 |
| Mississippi | 8,706.586 | 13,692.446 | 57.3 |
| Carolina del Norte | 23,788.814 | 46,077.984 | 93.7 |
| Carolina del Sur | 12,695.328 | 24,219.853 | 90.8 |
| Tennessee | 18,728.542 | 33,384.025 | 78.3 |
| Sureste | 156,602.502 | 299,978.953 | 91.6 |
| Estados Unidos | 1,056,106.658 | 1,821,385.936 | 72.5 |

Cuadro 4.7

Ventas al menudeo por estados seleccionados. Incremento porcentual
1981-1991

ESTABLECIMIENTOS.

Tomando en cuenta el número total de establecimientos dedicados a las ventas al menudeo, podemos observar que Florida es el estado con más tiendas, seguido por Carolina del Norte y Georgia. El sureste en su conjunto representa el 21 % del total de establecimientos a nivel nacional.

| Estado | Número (miles) |
|--------------------|----------------|
| Alabama | 23.9 |
| Carolina del Norte | 44.6 |
| Carolina del Sur | 22.4 |
| Florida | 88.0 |
| Georgia | 41.2 |
| Kentucky | 22.4 |
| Mississippi | 15.3 |
| Tennessee | 30.7 |
| Virginia | 37.4 |
| Sureste | 325.9 |
| Estados Unidos | 1,529.7 |

Cuadro 4.8

Ventas al menudeo número de establecimientos por estado.

PODER DE COMPRA.

Considerando las zonas metropolitanas más importantes, podemos destacar que el ingreso per-cápita es más elevado en ciudades de Florida, Georgia, Carolina de norte, Tennessee y Virginia.

Cabe destacar que a un nivel de zona metropolitana, las ciudades de Miami y Atlanta mostraron un crecimiento excepcional en ventas al menudeo en el periodo de 1992-1993. Según los datos del Departamento de Comercio de Estados Unidos, Miami tuvo un incremento de 17.8%, mientras que Atlanta fue de 10.4%.

Además del ingreso per-cápita, se considera el poder de compra efectivo que resulta después de restar impuesto al ingreso per-cápita. Esta es una medida más apropiada del ingreso disponible para el consumo por persona y por residencia, como se observa en el cuadro:

| Area Metropolitana | Ingreso | | Poder de compra efect. | |
|--------------------|---|------------|------------------------|---------------|
| | Ciudades con 1 millón o más de habitantes | Per-cápita | Per-cápita | P/casa habit. |
| Atlanta, GA. | 20.304 | 16.173 | 43.410 | |
| Miami, Fl. | 19.980 | 13.149 | 36.856 | |
| Nashville, TN. | 19.059 | 15.219 | 39.806 | |
| Greensboro, NC. | 18.943 | 14.218 | 35.961 | |
| Charlotte, NC. | 18.757 | 14.536 | 38.298 | |
| Tampa, Fl. | 18.445 | 14.195 | 33.733 | |
| Memphis, TN | 18.331 | 13.590 | 37.346 | |
| Orlando, Fl. | 17.030 | 14.098 | 38.560 | |
| Norfolk, VA | 17.030 | 14.098 | 38.560 | |
| Estados Unidos | 19.091 | 14.700 | 30.056 | |

Cuadro 4.9

Ingreso y poder efectivo de compra per-cápita en áreas metropolitanas seleccionadas (dólares de 1991)

TENDENCIAS.

Finalmente, podemos observar un crecimiento saludable de las ventas al menudeo. La región del sureste muestra el cambio porcentual más grande en relación a otras regiones de Estados Unidos.

| Región | Ventas 1993 (millones US) | Ventas 1994 (millones US) | Cambio % 93-94 |
|----------------|------------------------------|------------------------------|-------------------|
| Noroeste | 411.596 | 436.379 | 6.0 |
| Medio Oeste | 509.955 | 540.717 | 6.0 |
| Sur | 718.095 | 766.947 | 6.8 |
| Oeste | 446.723 | 475.843 | 6.5 |
| Sureste | 503.256 | 537.437 | 6.8 |
| Estados Unidos | 2,086.369 | 2,219.885 | 6.4 |

Cuadro 4.10

Crecimiento pronosticado de ventas al menudeo por región
1993-1994

Gustos y Preferencias.

Los gustos de los consumidores en el sureste tienden a ser más tradicionales que en otras regiones de EE.UU. Fuera de las ciudades más grandes como Atlanta, los pueblos y ciudades no tienen un interés marcado por los estilos novedosos en ropa, muebles o accesorios de decoración. Muchas familias están ligadas a un pasado en el cual, la actividad principal fue la agricultura.

La era de las grandes plantaciones y de la esclavitud todavía deja sentir su presencia en la región del sureste. Se puede observar una clara diferenciación entre los gustos de la población negra y la blanca.

Por ejemplo, los consumidores de color prefieren, los colores llamativos en su forma de vestir, mientras que los blancos prefieren colores más neutros. En lo que se refiere al arreglo personal, los cosméticos para las mujeres afro-americanas son muy diferentes a los de las mujeres blancas, porque no todos los tonos combinan bien con la piel negra.

En los meses de verano, el calor puede ser agobiante por causa de la humedad. Toda la población utiliza camisetas y pantalones cortos,

sobre todo los fines de semana. Sin embargo, los blancos prefieren camisetas color blanco y azul cielo, mientras que los de color prefieren rojo y amarillo. Las mujeres de color prefieren las sandalias con tacón, mientras que las mujeres blancas casi siempre utilizan zapato tenis blanco.

En vista de que el ingreso de los afro-americanos es menor, en promedio al de la población blanca, es más frecuente que los primeros compren por ejemplo, muebles, ropa y zapatos en bodegas de descuento en vez de tiendas de departamentos. Existen también diferencias en los hábitos alimenticios, en gustos musicales y en estilos de vida.

Es necesario tomar en cuenta este tipo de diferencias con el objeto de encontrar nichos en el mercado del sureste. En virtud de que la mayoría de la población negra en EE.UU. se localiza en el sureste; no debe descartarse la importancia de su poder de compra, como ya comentamos en las páginas anteriores. Cada vez más familias negras se incorporan a la clase media, y su capacidad de consumo iguala o rebasa a la de otros grupos de población.

4.2. Dimensión del Mercado.

La industria del mueble en los Estados Unidos se empezó a recuperar en 1992, después de cuatro años de recesión, alcanzando así el mismo nivel de producción logrado en 1990. La producción de la industria en 1993, ascendió a \$18,166 millones de dólares, lo que significó un 8.6% de aumento en comparación a 1992, en donde se incluyen productos muebles de madera con el 50% del total de ventas, muebles tapizados con el 35%, muebles de metal 13% y otros 2%.

4.3. Importaciones de E.U.A.

Estados Unidos importó 4.1 mil millones de dólares de muebles en 1993, esta cifra fue superior en 13% al año anterior.

Las importaciones provenientes de los países asiáticos fueron superiores a los 4 billones de dólares en 1993.

Los incrementos en las exportaciones realizadas por estos países fueron considerables: Malasia aumentó 85%, China 58%, Indonesia 58%, Tailandia 41%, y Filipinas y Singapur 17% cada uno.

Estos cinco países juntos desplazaron a Canadá como el segundo exportador hacia los Estados Unidos. El incremento de las exportaciones Canadienses fue del 30%.

Taiwan permanece como el líder de los países proveedores de muebles de los Estados Unidos. Sus envíos representan casi un cuarto del total de las importaciones de Estados Unidos de América.

La categoría más importada en 1993 fue la de muebles de madera misceláneos, con más de 1 millón de dólares del total de 4.1 millones. En segundo lugar se encuentran las sillas de madera con 384 mil dólares.

Las importaciones provenientes de China se cuadruplicaron durante los cuatro últimos años, de 80 millones de dólares en 1989 a 315.3 millones de dólares en 1993. Esta cifra no incluye las plantas chinas propiedad de compañías de Taiwan y Hong Kong.

Las importaciones provenientes de América Latina (exceptuando México) aumentaron en 22%, alcanzando 100 millones de dólares, cantidad similar a los envíos provenientes de Alemania Occidental.

Las importaciones provenientes de los países de Europa Occidental se redujeron en 3%.

4.4. Industria del Mueble en Estados Unidos de América (millones de dólares).

| | 1991 | 1992 | 1993 | %Cambio |
|---------------------------|--------|--------|--------|---------|
| Demanda | 36,833 | 40,000 | 43,796 | +6.9% |
| Producto Nal. | 15,368 | 16,356 | 18,166 | +8.6% |
| Muebles de Madera | 7,592 | 8,238 | 9,139 | +7.0% |
| Tapizados | 5,402 | 5,735 | 6,502 | +5.0% |
| Muebles metal y otros. | 2,374 | 2,383 | 2,524 | +5.0% |

Son las ordenes surtidas por los fabricantes.

Fuente: American Furniture Manufacturing Association.

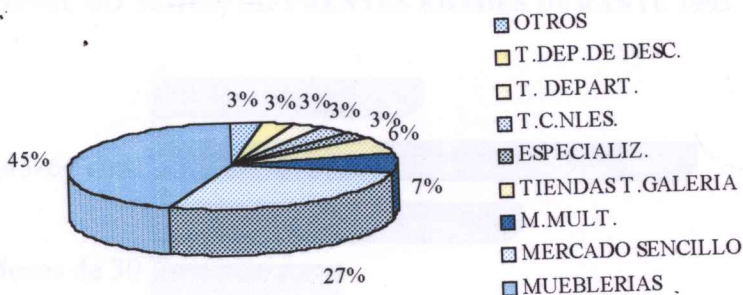
4.5. Número de Fabricantes de Muebles en los E.U.A.

| | 1990 | 1991 | 1992 |
|-------------------------|-------|-------|-------|
| TOTAL ESTADOS UNIDOS | 5,790 | 6,101 | 5,397 |
| OPERACIONES SURESTE EUA | 1,640 | 1,647 | 1,489 |
| Alabama | 111 | 108 | 118 |
| Georgia | 182 | 184 | 167 |
| Kentucky | 36 | 38 | 36 |
| California del Norte | 1,009 | 1,014 | 880 |
| California del Sur | 28 | 28 | 29 |
| Tennessee | 165 | 163 | 150 |
| Virginia | 109 | 112 | 109 |

Fuente: Bancomext

4.6. Gráficas.

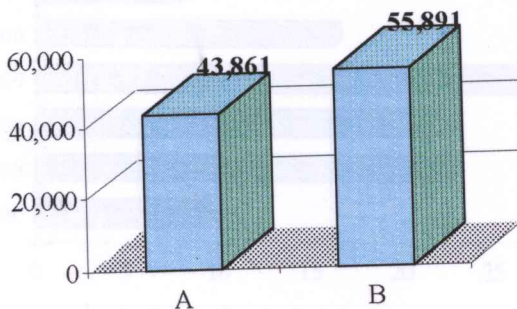
VÍAS DE DISTRIBUCIÓN



DESEMBOLSOS DE PARTE DEL CONSUMIDOR ESTADOUNIDENSE PARA MUEBLES, COLCHONES Y ACCESORIOS. TOTAL EN 1994=\$231 BILLONES AL MENUDEO

*Observándose que el sector Mueblerías ocupa el mayor porcentaje de desembolso y el sector T. DEP. DE DESC y ESPECIALIZ el menor

CANTIDAD DE MUEBLERÍAS ESTADOUNIDENSES. PORCENTAJE DE CAMBIO 27%



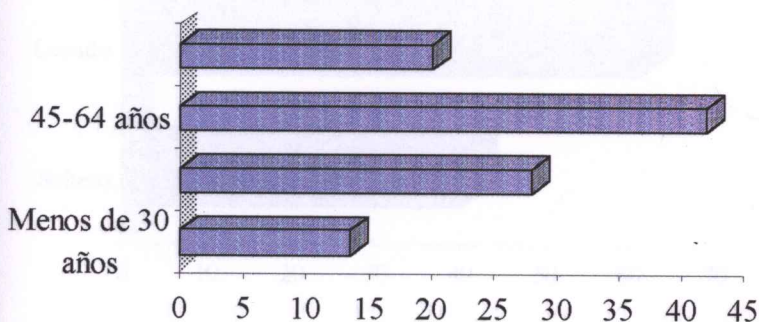
*FUENTE > FURNITURE / TODAY

*SOLO 16,000 EN PROMEDIO, SON CONFIABLES

PERFIL DEL CONSUMIDOR 1993

Consumo por edad:

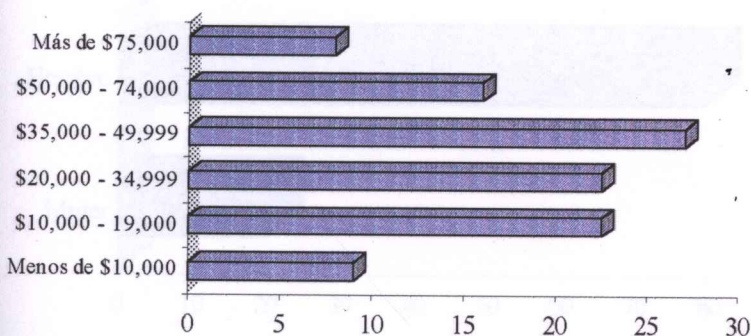
CONSUMO SEGÚN DIFERENTES EDADES DURANTE 1993



*La gráfica nos muestra el alto consumo en el período de alta productividad humana (45-64), y el menor consumo durante el período de preparación profesional 4-30 años.

Consumo por ingreso per cápita:

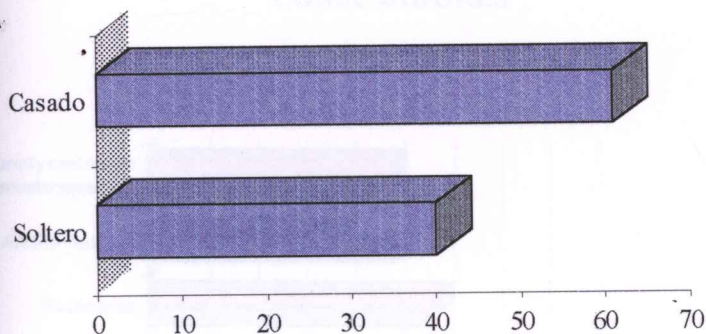
CONSUMO SEGÚN INGRESO PER CÁPITA DURANTE 1993 (En Dólares)



*La gráfica nos muestra que las personas de ingreso medio son los mejores consumidores.

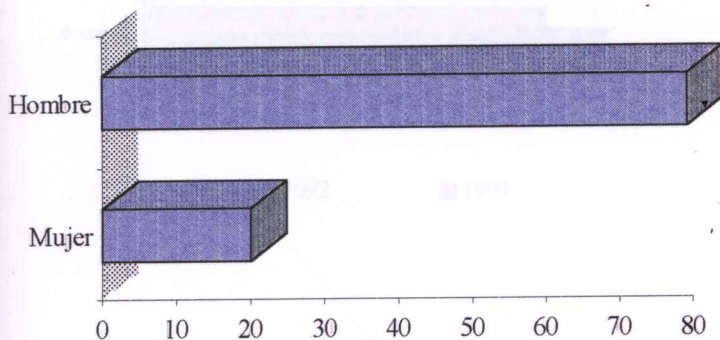
Consumo por estado civil:

CONSUMO SEGÚN ESTADO CIVIL DURANTE 1993



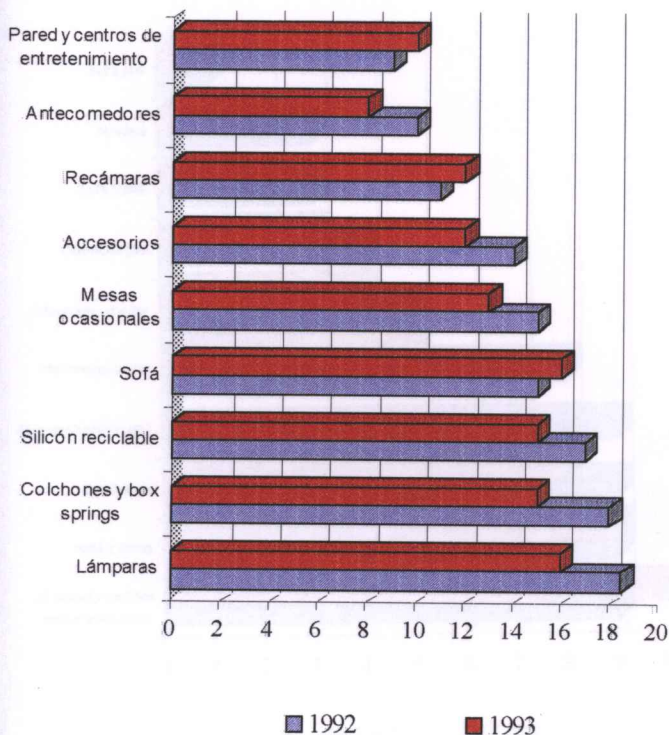
Consumo por sexo:

CONSUMO SEGÚN SEXO DURANTE 1993



Las gráficas muestran hacia donde está dirigido altamente el consumo, así como cuál sería la tendencia de Mercadotecnia (Sociedad)

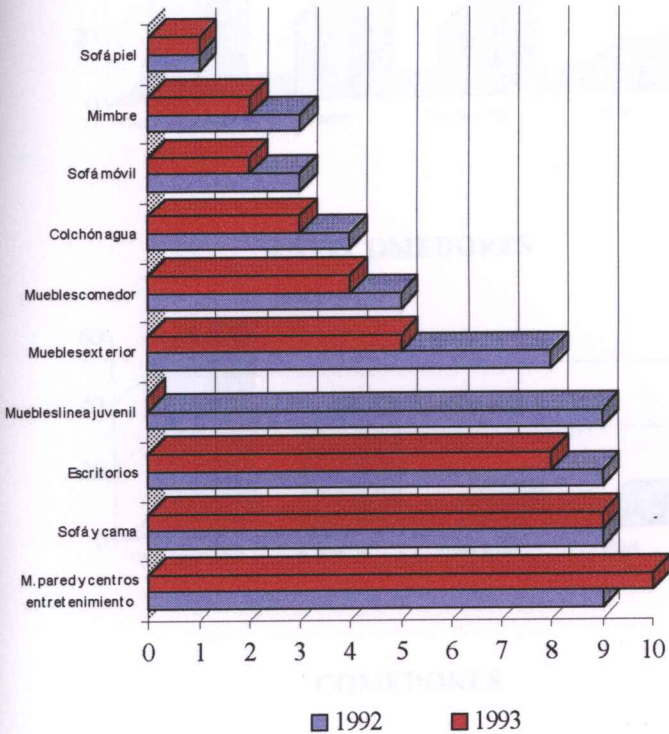
PRODUCTOS DE MAYOR CONSUMO POR LOS CONSUMIDORES



*La decoración de paredes y entretenimiento ocupa el 1er. lugar en consumo por volúmen.

*Una puerta bonita podría ser un decorado junto con la pared.

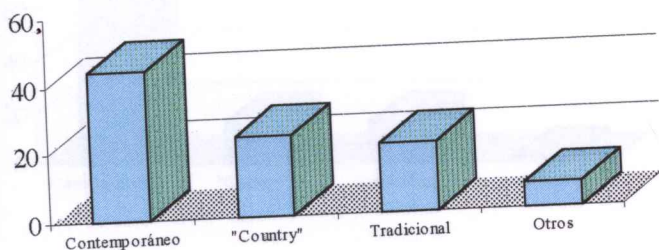
PRODUCTOS DE MAYOR CONSUMO POR LOS CONSUMIDORES



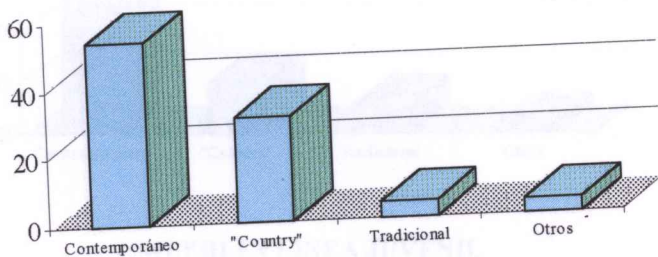
*En otra muestra, la gráfica muestra la tendencia a muebles de mayor uso en el hogar.

ESTILOS PREFERIDOS POR LOS CONSUMIDORES

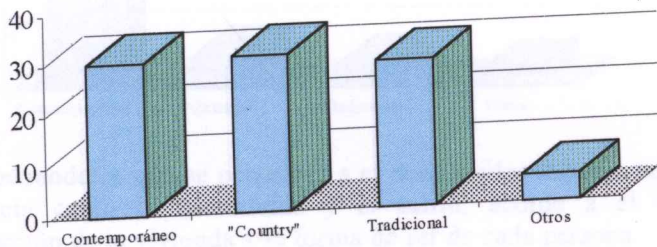
RECÁMARAS



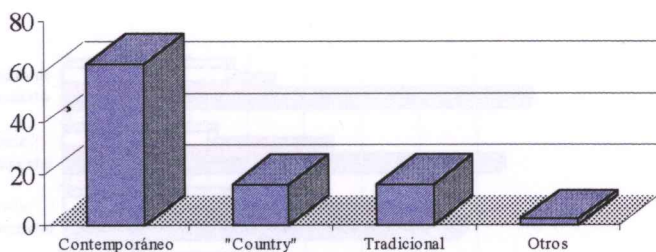
ANTECOMEDORES



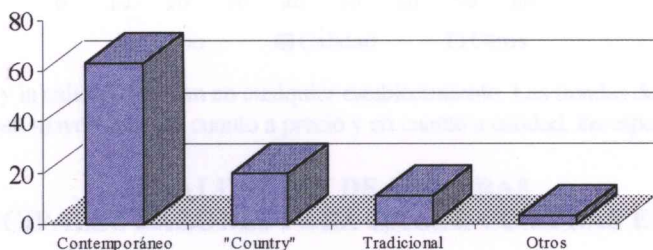
COMEDORES



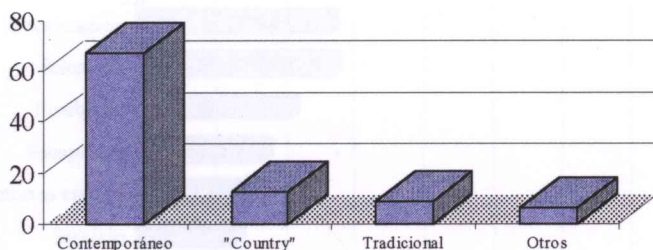
SOFÁS



MUEBLES DE PARED Y CENTROS DE ENTRETENIMIENTO

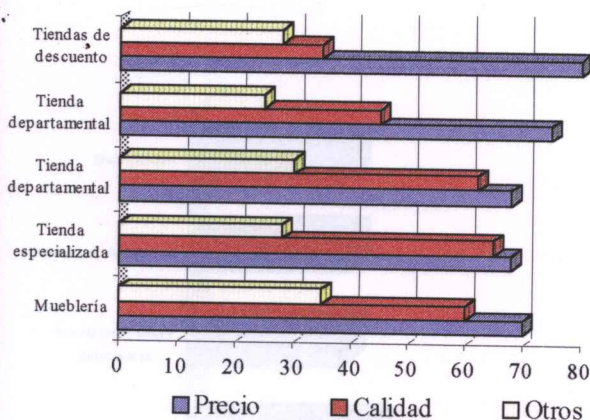


MUEBLES LINEA JUVENIL



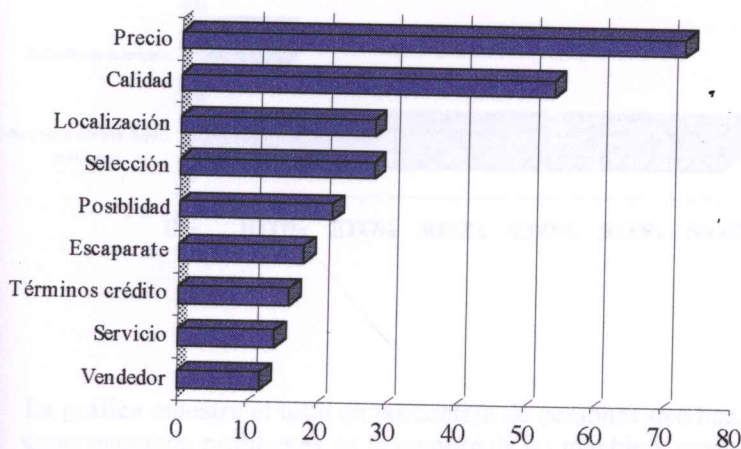
entro de los modelos que se presentan a el consumidor importa tanto la apariencia como la comodidad y el estilo, acorde a el de la construcción de la vivienda y la forma de ser de cada persona.

TRES PRIMERAS RAZONES DE LOS CONSUMIDORES PARA COMPRAR EN LOS DIFERENTES TIPOS DE ESTABLECIMIENTOS

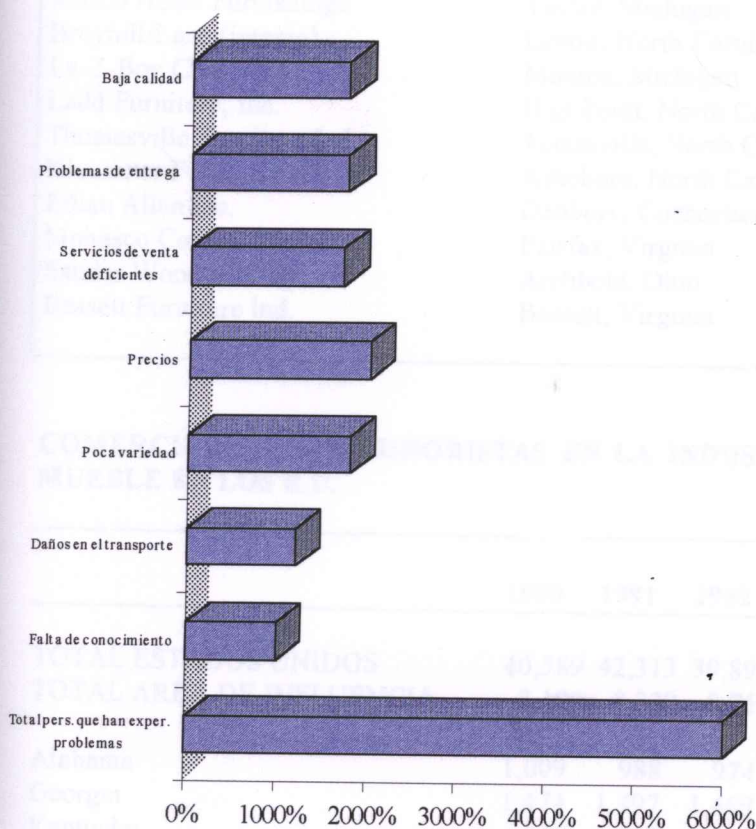


El precio y la calidad liderean en cualquier establecimiento. Las tiendas de descuento tienen mayor fama en cuanto a precio y en cuanto a calidad, las especializadas.

EVALUACIÓN DE COMPRAS PRINCIPALES RAZONES PARA HACER COMPRAS EN 1993



PRINCIPALES PROBLEMAS DE CONSUMIDOR COMPRANDO MUEBLES



La gráfica muestra el total en porcentaje de personas que han experimentado problemas en la compra de un mueble y cuáles son las principales inconformidades.

4.7. Los Diez Principales Fabricantes de Muebles en Estados Unidos en 1992 Fueron:

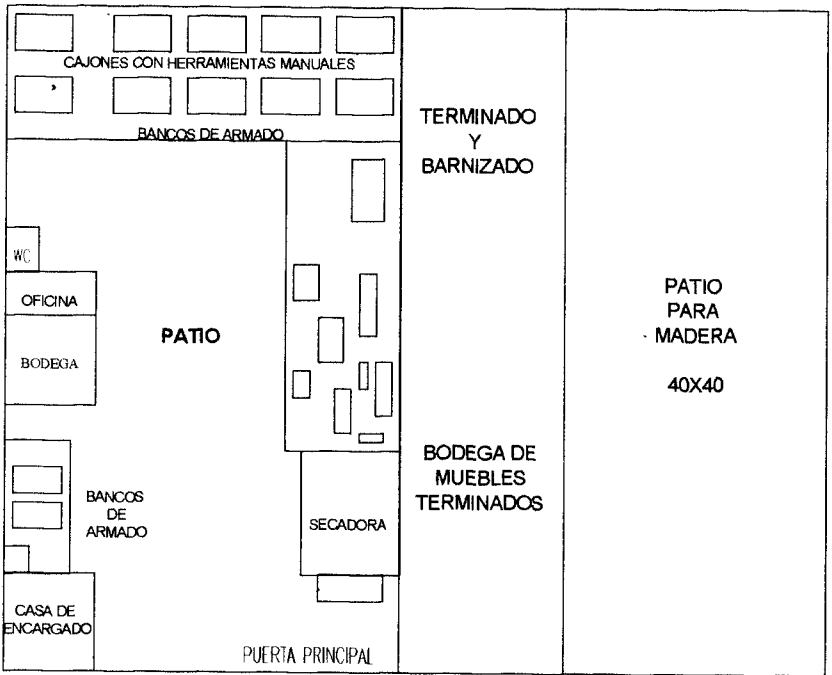
| | |
|----------------------------|------------------------------|
| Masco Home Furnishings | Taylor, Michigan |
| Broyhill/Lane (interco) | Lenoir, North Carolina |
| La-Z-Boy Chair Co. | Monroe, Michigan |
| Ladd Furniture, Inc. | Higt Point, North Carolina |
| Thomasville Furniture Ind. | Tomasville, North California |
| Klaussner Furniture Ind. | Asheboro, North Carolina |
| Ethan Allen Inc. | Danbury, Connecticut |
| Mohasco Corporation | Fairfax, Virginia |
| Sauder Woodworking | Archbold, Ohio |
| Bassett Furniture Ind. | Bassett, Virginia |

COMERCIALIZACION MINORISTAS EN LA INDUSTRIA DEL MUEBLE EN LOS E.U.

| | 1990 | 1991 | 1992 |
|--------------------------|--------|--------|--------|
| TOTAL ESTADOS UNIDOS | 40,589 | 42,313 | 39,895 |
| TOTAL AREA DE INFLUENCIA | 8,190 | 8,339 | 8,759 |
| Alabama | 1,009 | 988 | 974 |
| Georgia | 1,474 | 1,497 | 1,469 |
| Kentucky | 846 | 832 | 797 |
| Califomia del Norte | 1,780 | 1,844 | 1,745 |

CAPITULO 5. PROCESO PRODUCTIVO

5.1. Distribución de planta.



5.2. Capacidad de la planta.

Actualmente la empresa VIANNEY se encuentra a una capacidad de producción del 30%, contando con un 60% de capacidad instalada por aprovechar; por lo que la situación actual de la empresa nos da la pauta para la fabricación de muebles para la exportación.

5.3. Insumos.

La madera utilizada principalmente para la elaboración de los muebles es la parota y la caoba, estas maderas son consideradas finas o preciosas, provienen de árboles abundantes en zonas tropicales, la

adquisición de esta madera se hace regularmente sin existir problemas en el suministro de ellas.

Esporádicamente se ocupan maderas tales como el pino y el cedro, las cuales se adquieren en el Estado de Michoacán, precisamente en la misma zona donde se elaboran los muebles, reduciendo así posibles costos.

Se han tenido problemas en cuanto a reforestación se refiere mas sin embargo; el gobierno y la empresa privada están haciendo esfuerzos para reforestar lo irracionalmente talado en los últimos años.

Sin embargo, a raíz de la apertura comercial y la consecuente baja de aranceles, se observó un mayor uso de materiales de exportación, debido a que ofrecen calidades superiores. No obstante, existe cierta competitividad en pintura, barnices y adhesivos mexicanos, los cuales se pueden encontrar accesiblemente, a un buen precio y de excelente calidad en la zona en la cual se elaborarán los muebles de exportación.

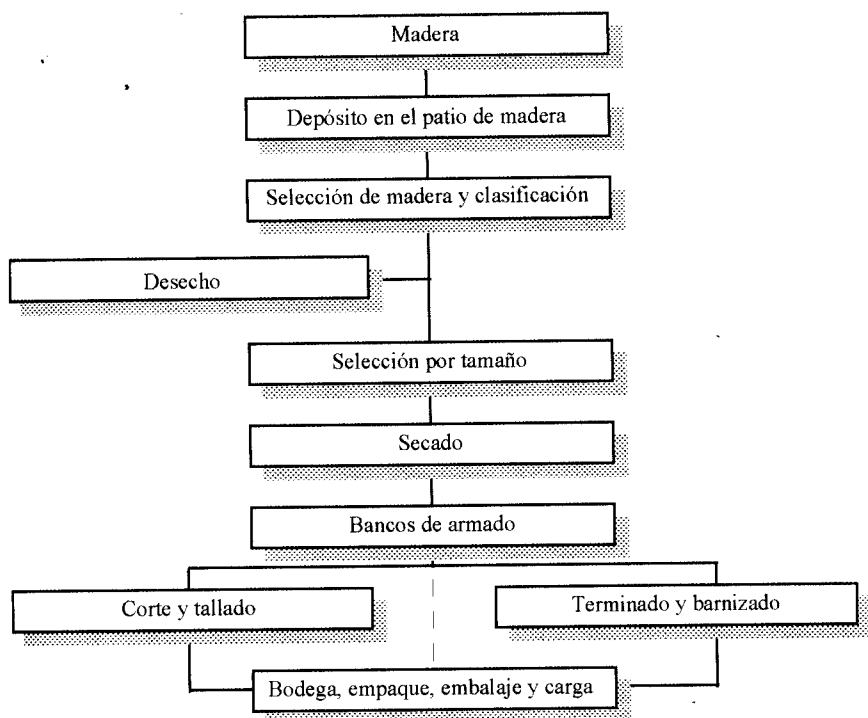
5.4. Cuánto y Con Qué Producir?

Con el objeto de cumplir satisfactoriamente los contratos en el extranjero:

- 1o. El cliente seleccionará el artículo de su interés.
- 2o. Se le cotizará el # de piezas que se le pueden producir de determinado artículo.
- 3o. Inicialmente se fabricarán un # de 50 piezas; este número se irá aumentando dependiendo de las exigencias del mercado.

La empresa cuenta con herramienta y maquinaria instalada en la planta, así como mano de obra calificada en el ramo.

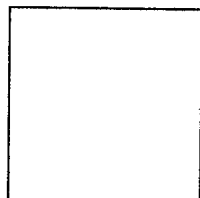
5.5. Diagrama de Flujo.



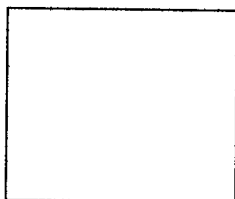
CAPITULO 6. LOGISTICA Y ESTRUCTURA COMERCIAL

6.1. Acomodo de las Puertas en una Caja de Trailer.

150 puertas

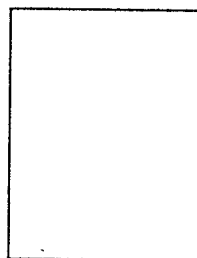


0.90 cm



0.95 cm

con empaque



2.15 mts.

+ 5 empaques

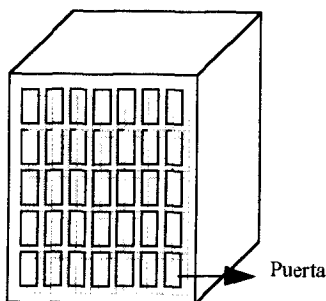
Un paquete de 4 puertas mide 25 cm. de ancho por 2.20 mts. de alto. Se tiene 1 paquete de 2 puertas, 37 paquetes de 4 puertas, 1 paquete de 2 puertas que hacen un total de 150 puertas.

6.2. Transporte.

También existe la falta de transporte adecuado con personal calificado en el manejo de muebles. Riesgo de daño al mueble en las inspecciones aduaneras, sobre todo cuando son exportadores recientes y desconocidos en la frontera, y de las reglas vigentes para evitar la carga y descarga de los muebles (brecha de 70 cm. al centro del transporte para facilitar la revisión aunque sea área desaprovechada).

Para la transportación de las puertas se utilizará la vía terrestre que cubrirá ya sea Exw, Fob o Cif (Miami Fl.); para lo cual se contratará a TUNSA (Transportes Universales). Se utilizará un contenedor de 20 pies y se harán paquetes de 4 puertas teniendo 12 paquetes de 4 puertas y un paquete de 2 puertas y si se mandan 150 serán, 37 paquetes de 4 y 1 de 2 puertas.

Caja de trailer de 20 pies con 150 puertas.



6.3. Canales de Distribución Producto Consumo Final.

Canales de distribución: En el mercado nacional las empresas cuentan con canales de distribución propios. Para el caso de las exportaciones, muchas de las empresas exportan EXWORKS, encargándose la empresa importadora de llevar a cabo los trámites correspondientes de la exportación (Aduanas, Embalaje, Maniobras). Y ello se observa porque los costos y responsabilidades se ven en aumento cuando se tiene que encargar de todo hasta la fábrica del comprador evitándose eso; se prefiere entregar a precio EXWORKS encargando: el Broker de lo demás.

6.4. Los Tipos de Distribuidores de Muebles en los E.U.

1. Muebles nacionales
2. Muebles regionales
3. Muebles locales
4. Mueblerías especializadas
5. Tiendas galerías
6. Tiendas departamentales
7. Mueblerías en renta
8. Diseñadores
9. Distribuidores al menudeo por catálogo

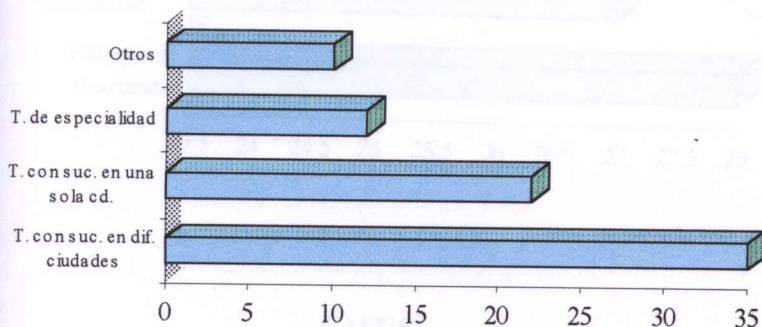
Nota: Para la exportación de nuestros muebles la distribución será a través de: Mueblerías regionales, mueblerías locales, mueblerías especializadas, tiendas tipo galería y distribuidores al menudeo por catálogo principalmente.

6.5. Gráficas.

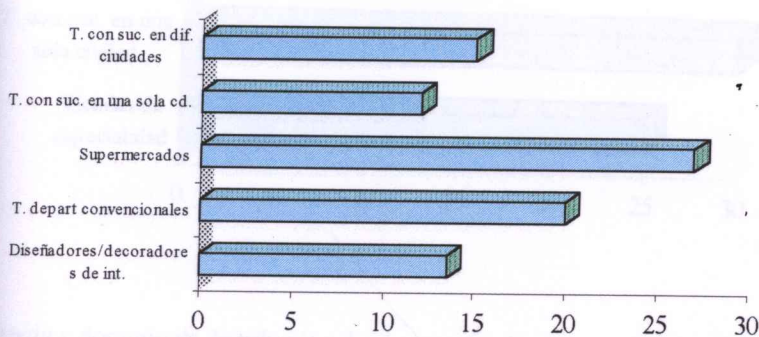
CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Distribución para ventas de menudeo (Julio 1991-Junio 1992)
Los canales de distribución utilizados por EUA son los siguientes:

MUEBLES COMEDOR

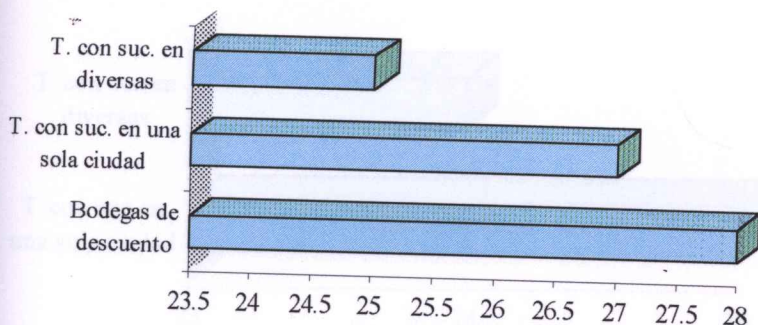


MUEBLES OFICINA

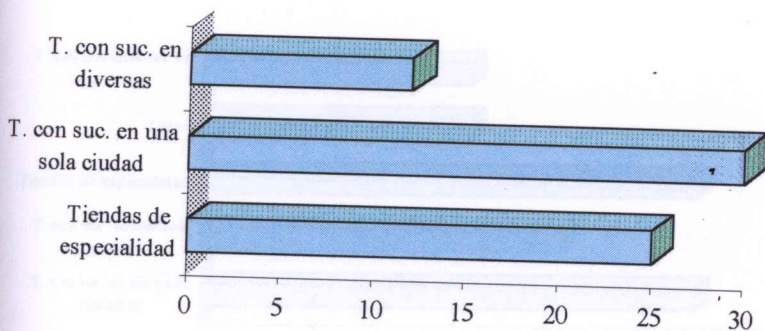


La tendencia y dominio de distribución de algunas tiendas de acuerdo al mueble y giro de la tienda.

SILLÓN RECLINABLE

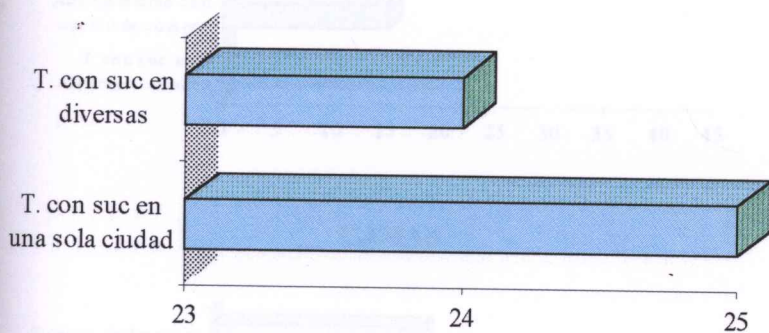


CASUAL

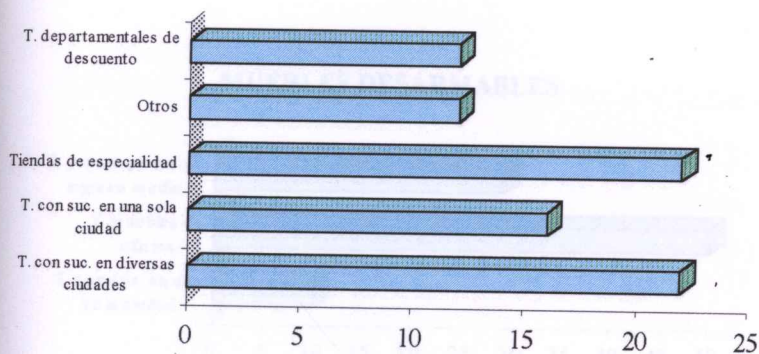


Tendencia y dominio de distribución de algunas tiendas de acuerdo al mueble y giro de la tienda.

MUEBLE LINEA JUVENIL

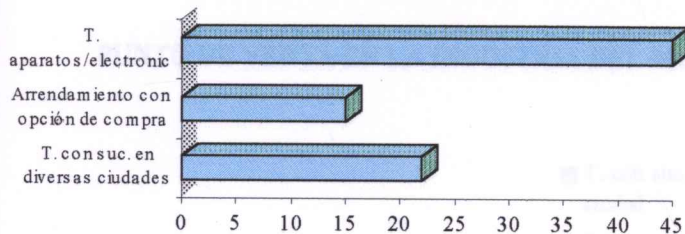


MUEBLE LINEA JUVENIL

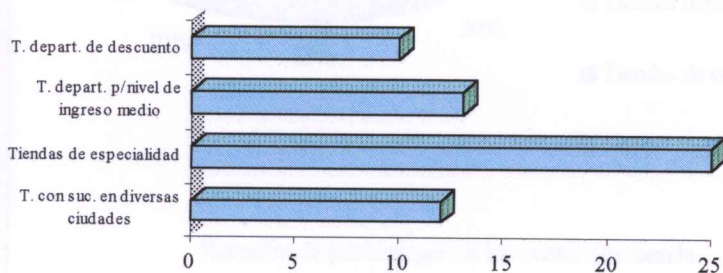


Tendencias y dominio de distribución de algunas tiendas de acuerdo al mueble y giro de la tienda.

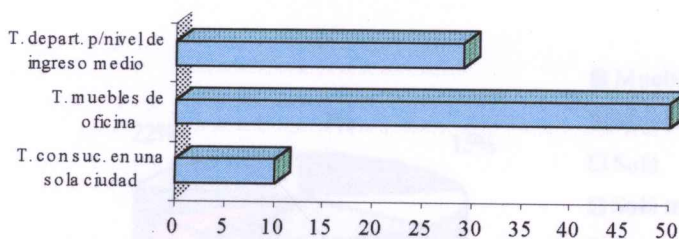
CENTROS DE ENTRETENIMIENTO



CAMAS

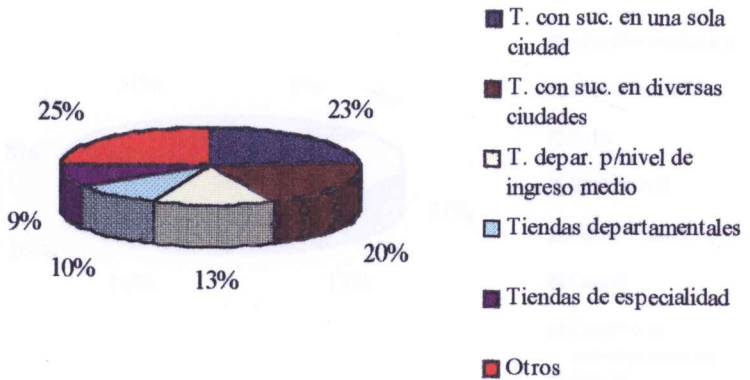


MUEBLES DESARMABLES



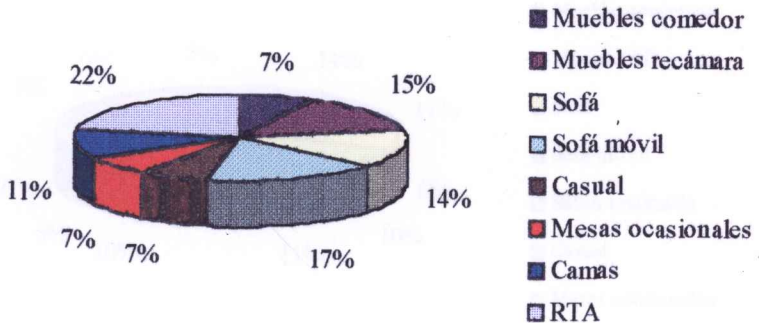
Tendencias y dominios de distribución de algunas tiendas de acuerdo al mueble y giro de la tienda.

PUNTO DE VENTA EN LA INDUSTRIA DEL MUEBLE

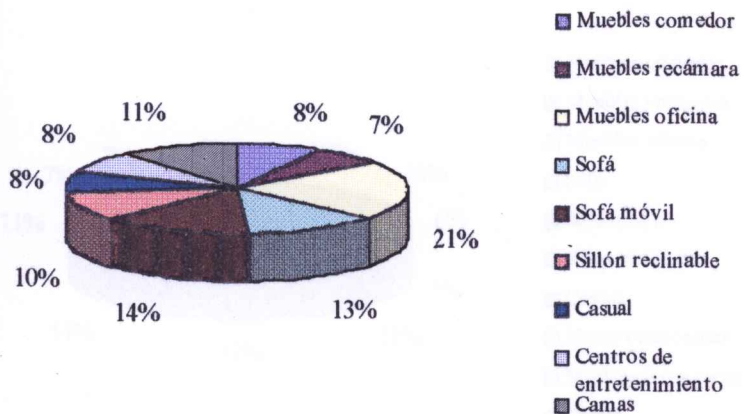


Relación de porcentajes en las ventas por tienda

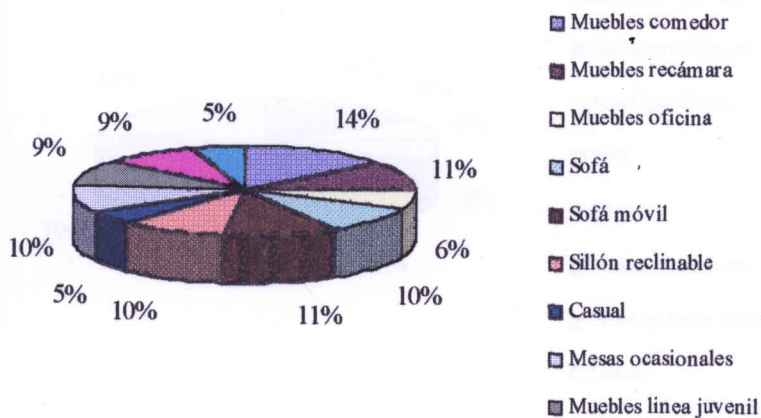
TIENDAS DEPARTAMENTALES PARA NIVEL DE INGRESO MEDIO



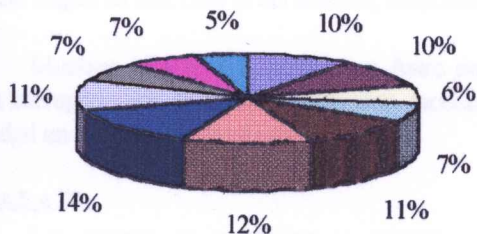
TIENDAS DEPARTAMENTALES



TIENDAS CON SUCURSALES EN DIVERSAS CIUDADES

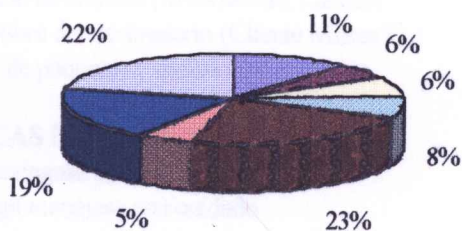


TIENDAS CON SUCURSALES EN UNA SOLA CIUDAD



- Muebles comedor
- Muebles recámara
- Muebles oficina
- Sofá
- Sofá móvil
- Sillón reclinable
- Casual
- Mesas ocasionales
- Muebles linea juvenil
- Camas
- RTA

TIENDAS DE ESPECIALIDAD



- Muebles comedor
- Muebles recámara
- Muebles oficina
- Sofá
- Casual
- Mesas ocasionales
- Muebles linea juvenil
- Camas

6.6. Reseña de lo que se Debe Tomar en Cuenta para el Empaque y Transporte de Nuestro Producto (Muebles de Madera).

EMPAQUE:

Existe carencia de fabricantes nacionales empaques con calidad necesaria para proteger el producto y a precio accesible para mantenerse dentro de los niveles competitivos. Quienes pueden importar sus empaques para evitar ese problema, los que no improvisan con material nacional lo que ocasiona que su producto llegue en este caso el del mueble, despostillado, tallado, etc.

Muebles VIANNEY, cotizó con Astro empaques utilizándose: hojas de cartón corrugado por una vista, esquineros, tacones y fleje; los cuales nos darán seguridad en el envío del producto.

EMBALAJE:

Las puertas se acomodan en paquetes de cuatro utilizando para su cuidado y transporte hojas de cartón corrugado por una vista, con esquineros, tacones y fleje, los cuales darán seguridad en su transportación.

EL EMBALAJE DE LAS PUERTAS DEBERÁN CONTENER;

- Marca del No. de orden
- Marca del peso
- Nombre de la empresa (muebles VIANNEY)
- País de origen
- Puerto de salida (Pátzcuaro)
- Puerto de entrada (Brownsville, Laredo)
- Nombre del destinatario (Cliente Miami Fl.)
- No. de paquetes y tamaño del empaque

MARCAS DE MANEJO:

- Manténgase seco
- Frágil manéjese con cuidado
- Este lado hacia arriba
- No usar ganchos.

6.5. Importadores.

- ◆ Nombre: Clay Metal & Stone
Estado: Florida
País: Estados Unidos
Actividad principal: Distribuidor
Corporación a la que pertenece:
Año de constitución de la empresa: 1992
Rango de ventas en 1994 (U.S. dólares): 10.1 a 25 millones
- ◆ Nombre: Dekor
Estado: Florida
País: Estados Unidos
Corporación a la que pertenece:
Año de constitución de la empresa:
Rango de ventas (U.S. dólares): 0.1 a 1 millón
- ◆ Nombre: Architectural Millnorth + Caseworks
Estado: Florida
País: Estados Unidos
Rango de ventas en 1994 (U.S. dólares): 1.1 a 2.5 millones
- ◆ Nombre: Di Roma Furniture
Ciudad: Miami
Estado: Florida
País: Estados Unidos
Actividad principal: Distribuidor
Corporación a la que pertenece:
Año de constitución de la empresa: 1988
Año en que comienza a exportar: 1988
Rango de ventas de 1994 (U.S. dólares): 206 a 10 millones
- ◆ Nombre: Picado Enterprises Ins
Ciudad: South Florida
País: Estados Unidos
Actividad principal: Distribuidor
Corporación a la que pertenece:
Año de constitución de la empresa: 1988
Año en que comienza a exportar: 1988
Rango de ventas (U.S. dólares): 0.1 a 1 millón

La cantidad a importar son 50 puertas por cada distribuidora.

CAPITULO 7. COSTOS Y PRECIOS DE EXPORTACION

Trayecto de Exportación.



El producto a comercializar serán puertas del tipo colonial, en dos presentaciones, los modelos son: el Victoria y el Guanajuato, posteriormente se irán anexando productos a la exportación tales como: cabeceras, repisas, esquineros, recámaras, marcos y gabinetes entre otros.

Producto: Puertas de Madera

Trayecto de Exportación:

PÁTZCUARO - MIAMI

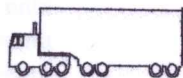
1 MICHOACÁN

2 NUEVO LAREDO

3 BROWNSVILLE

4 MIAMI, FLORIDA

FORMA DE TRANSPORTE



7.1. Costos.

PRECIOS DE EXPORTACION (EXW,FOB,CIF)

Costos unitarios de puertas de madera modelo Victoria y Guanajuato:

| COSTOS DE PRODUCCION | TOTALES |
|-----------------------------|----------------|
| Madera 90 pies a \$8.00 | \$720.00 |
| Mano de obra (Carpintería) | 200.00 |
| Mano de obra de terminado | 150.00 |
| Subtotal | \$1,070.00 |

MATERIALES

| | |
|--------------------------|--------|
| Lijas No. 6 20 cm. | 10.00 |
| Lijas No. 80 30 cm. | 10.00 |
| Lijas No. 120 30 cm. | 10.00 |
| Lijas No. 220 1 hoja | 10.00 |
| Resistol ¼ de lt. | 5.00 |
| Resistol 5000 1/8 de lt. | 4.00 |
| Sellador 2 lts. | 41.00 |
| Thiner 10 lts. | 33.00 |
| Laca ¼ de lt. | 6.00 |
| Subtotal | 129.00 |

INDIRECTOS

| | |
|----------------------------|-----------------------|
| Luz | 4% S. precio de venta |
| Impuestos | 4% S. precio de venta |
| Teléfono | 4% S. precio de venta |
| Gastos de Administración | 4% S. precio de venta |
| Departamento de maquinaria | 4% S. precio de venta |
| Maniobras | |
| Subtotal | 95.00 |

| | | | | |
|-------------------------------|--|---------|--|----------|
| PRECIO DE PRODUCCION | | | | 1,294.84 |
| Comisión a la agencia aduanal | | | | 11.00 |
| Etiquetas de las puertas | | 15% VFX | | 3.59 |
| Embalaje de las puertas | | 10% VFX | | 239.60 |
| Subtotal | | | | 1,549.03 |

MARGEN DE BENEFICIO 0.85% C. de 1,101.16

| | | | | |
|-----------------------------------|----------|-------|--|----------|
| Precio EXW | | | | 2,650.19 |
| Transporte fábrica-frontera | 2,000.00 | 40.00 | | 40.00 |
| SEGURO | 1% VFxP | 23.96 | | 23.96 |
| Precio FOB (Brownsville) | | | | 2,714.15 |
| Transporte frontera-L. de destino | 1,000.00 | 20.00 | | 20.00 |

SEGURO INTERNACIONAL 1% VFxP 23.96 23.96

| | | | | |
|--------------------------|------------|------------|--|--------------|
| Precio CIF (Miami Fl.) | | | | 2,758.11 |
| Precios EXW | \$2,650.19 | 50 puertas | | \$132,509.50 |
| Precio FOB (Brownsville) | 2,714.15 | 50 puertas | | 135,707.50 |
| Precio CIF (Miami Fl.) | 2,758.11 | 50 puertas | | 137,905.50 |

Los precios del mueble colonial en Estados Unidos son similares a los precios manejados por los exportadores nacionales del mueble; teniéndose la diferenciación en el servicio prestado, diseñados y altas calidades.

Será entregado un 50% para inicio de la fabricación, dejando un 50% a la entrega del producto.

7.2. Forma de Pago.

La forma de pago se realizará a través de carta de crédito, para disminución del riesgo por ser su primera transacción internacional y por falta de conocimiento de los clientes.

Se utilizará en forma de pago la carta de crédito irrevocable y confirmada. Los trámites serán realizados a través de Banamex y el banco First Interstate Bank y se establecerá contrato por entregas repetidas del producto de acuerdo a las necesidades del cliente, efectuándose de manera verbal y escrita por fax de los pedidos.

CAPITULO 8. ACCESO AL MERCADO

- Certificado del origen
- Factura comercial y lista de empaque
- Pedimento de exportación
- Guía aérea o certificado de transporte transportista
- En el caso de pago de arancel según su fracción 9403 60.80 está libre del impuesto.
- No se establece barrera no arancelaria fuera de los estándares de calidad requeridos para su aceptación en mercados del extranjero.

8.1. Requisitos de Exportación de Muebles de Madera.

IMPUESTOS DE IMPORTACIÓN:

- Tarifa general: libre impuesto
- Documentos de entrada: pedimento de exportación (agente aduanal)
- Certificado de transporte
- Barreras no arancelarias: permisos, no existen
- Manifiesto de entrada: F.Ad.7533 o solicitud urgencia F.Ad.3461
- Factura comercial
- Listado de empaque
- Otros documentos que juzgan necesarios en el acceso
- Certificado de origen: Nafta

SOLICITUD CERTIFICADA (EN MÉXICO)

- Verificación en campo
- Tratamiento aplicado a la madera
- Pago en Hacienda

8.2. Significación de los Dígitos que Forman a una Fracción (En el Caso de Muebles).

En los primeros dos dígitos de una fracción, se indica el capítulo del sistema armonizado, en el cual se encuentra un producto.

| FRACCIÓN ARANCELARIA | DESCRIPCIÓN |
|----------------------|--|
| 94. | Mueble: mobiliario Médico-quirúrgico, artículo de cama y similares |
| 94.03 | Los demás muebles y sus partes |
| 9403 | Los demás muebles de madera |
| 940360.80 | Los demás muebles de otras maderas incluido el roten, el mimbre, el bambú, o materias similares. |

Fuente: Lista de desgravación arancelaria del Tratado del Libre Comercio América del Norte.

CAPITULO 9. PROMOCION Y DIFUSION

9.1. Promoción.

Con la Consejería Comercial que lleva a cabo actividades de promoción como la organización de Misioneros Comerciales, la participación en la feria del mueble de High Point, N. C., y la promoción individual de las empresas que forman parte del proyecto del mueble de EEUU.

La feria del mueble "Internacional Home Furnishing Market", realizada en la ciudad de High Point N.C. se lleva a cabo en los meses de Abril y Octubre de cada año, en este evento se presentan alrededor de 2,500 expositores de los cuales el 19% son internacionales y exhiben en 150 sitios diferentes, doce de ellos especializados, ocupando un área superior a 7 millones de pies cuadrados (650,000 mts. cuadrados). El número de compradores al evento se calcula de 60,000 cada edición, entre los que se cuentan distribuidores, cadenas departamentales, agentes de compras, representantes minoristas y decoradores de interiores.

9.2. Listado de Asociaciones.

- ↳ American Furniture Manufacturers Association (AFMA)
Asociación de fabricantes de muebles. Provee a sus miembros información sobre el mercado, estadísticas sobre costes, información sobre transporte, información sobre diferentes servicios.
- ↳ American Society of Furniture Designers (ASFD)
Diseñadores de muebles y personas relacionadas con el diseño de muebles.
- ↳ Contract Furnishings Council (CFC)
Sus miembros incluyen a contratistas para suministradores de muebles a diferentes negocios e instituciones como bancos, compañías industriales y hospitales

↳ Furniture Rental Association of América
Asociación que reúne compañías que sus mayores negocios son el leasing y alquiler de muebles del hogar y accesorios.

↳ National Home Furnishings Association (NHFA)
Esta asociación organiza el evento más importante de muebles para el hogar en High Point N.C., en los meses de Octubre y Abril.

↳ International Home Furnishing Representatives (IHFRA)
Organización de aproximadamente unos 5000 representantes de muebles del hogar. Provee servicios a sus afiliados y miembros, incluyendo intercambio de información, listado de fabricantes buscando representaciones en diferentes partes.

9.3. Ferias Especializadas en la Industria del Mueble.

↳ Atlanta Home Furnishing Temporary Exhibits
Fecha: Este evento se celebra en los meses de Enero y Julio. La mayoría de los visitantes son minoristas.

↳ Dallas Home Furnishing Market
Fecha: Este evento se celebra en los meses de Enero y Julio. Cuenta con 250 expositores y es visitado por 30,000 personas. Entre los visitantes se encuentran mayoristas.

↳ Florida Furniture & Accesory Market
Fecha: Este evento se celebra durante el mes de Agosto. Es visitado por 14,000 personas. Entre los visitantes se encuentran representantes de tiendas de muebles, diseñadores y arquitectos.

↳ International Home Furnishing Market
Fecha: Este evento se celebra durante los mese de Abril y Octubre. Es considerado el evento más importante en los E. U. A., cuenta con 1,800 expositores y es visitado por 57,000 personas de los E.U.A. y 65 piases. Entre los visitantes se encuentran distribuidores y representantes, cadenas departamentales, agencias de compras, decoradores de interiores.

9.4. Revistas especializadas

- ↳ Furniture Quality Program Guide
Revista con información sobre el control de calidad en la industria mueblera.
- ↳ Furniture Today/Accessories Today
Periódico con información y noticias sobre la industria del mueble y accesorios respectivamente.
- ↳ Wood & Wood Products
Revista con información técnica sobre la industria de la madera y sus productos.
- ↳ Furniture Retailer
Periódico de la "National Home Furnishing Association"
- ↳ Elle Decor
Revista sobre decoración de interiores.
- ↳ Furniture World
Revista especializada en la industria mueblera con información sobre Marketing, Administración, etc.
- ↳ Decorating Remodeling
Revista sobre decoración de interiores.
- ↳ The distributor's Pre-Market Report
Revista promocional para empresas participantes a la Feria del Mueble de High Point, N.C.
- ↳ The Weekly Home Furnishing Newspaper
Difusión dentro de las diferentes formas de detectar el mercado en Norteamérica en cuanto a el sector mueblero, se encuentran representaciones comerciales en Bancomext que han detectado oportunidades de comercio exterior con buenas expectativas en los mercados Norteamericano y Europeo. Se espera que en el ámbito internacional, durante 1994 continúe la preferencia por colores claros y suaves en los tapices para muebles.

Estados Unidos ocupa el primer lugar a escala mundial en la importación de muebles, de ahí que resulte un mercado de gran potencial para los productos de otras naciones.

Los principales focos de interés que ha identificado Bancomext para el momento de nuestras exportaciones a los Estados Unidos se han ubicado en Atlanta, Dalla y Los Angeles, donde se llevan a cabo acciones promocionales en el marco de proyectos definidos.

Tanto en el caso de muebles como en el de artículos ornamentales, uno de los principales elementos de la estrategia de promoción es la presencia de empresas mexicanas en los eventos especializados que se llevan a cabo en el sureste de ese país. Al respecto, dentro del proyecto llevado a cabo por Bancomext-Atlanta se participa anualmente en la feria especializada International Home Furnishing en High Point Carolina del Norte.

CAPITULO 10. ESTUDIO FINANCIERO

**ESTADO DE RESULTADOS
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 1995**

| | |
|------------------------|---------------|
| VENTAS | \$ 569,520.00 |
| COSTO DE VENTA | 341,712.00 |
| UTILIDAD BRUTA | 227,808.00 |
| GASTO DE OPERACIÓN | 124,846.00 |
| DEPRECIACIONES | 102,962.00 |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO | 48,512.00 |



BALANCE

ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA HISTÓRICOS

**ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA
PROFORMA**

| | BALANCE AL 31/DIC/1993 | BALANCE AL 31/DIC/1994 | BALANCE AL 31/DIC/1995 | BALANCE AL 31/OCT/1996 |
|-------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| ACTIVO | | | | |
| CIRCULANTE | | | | |
| Caja y bancos | 11,047.00 | 24,458.00 | 40,771.00 | 57,151.00 |
| Inventarios | 300,789.00 | 300,789.00 | 300,789.00 | 300,789.00 |
| Clientes | 35,000.00 | 35,000.00 | 35,000.00 | 35,000.00 |
| Cuentas x cobrar | 25,000.00 | 25,000.00 | 25,000.00 | 25,000.00 |
| Anticipos ISR | | | | |
| FIJO | | 6,470.00 | 22,667.00 | 41,784.00 |
| Terrenos | 240,000.00 | | 424,227.00 | |
| Edificios | 478,000.00 | | 240,000.00 | 240,000.00 |
| Maq. y equipo | 67,601.00 | | 426,000.00 | 404,333.00 |
| Equipo de transporte | 54,000.00 | | 50,701.00 | 43,659.00 |
| PASIVO | | | 18,000.00 | 3,000.00 |
| A LARGO PLAZO | | | 734,701.00 | 690,992.00 |
| Acreedores diversos | 310,000.00 | | 249,976.00 | 179,524.00 |
| CAPITAL | | | | 120,814.00 |
| Patrimonio propio | 800,172.00 | 800,172.00 | 800,172.00 | 800,172.00 |
| Utilidad ejercicio ant. | | 100,617.00 | 130,720.00 | 179,232.00 |
| Utilidad del ejercicio | 100,617.00 | 30,103.00 | 48,512.00 | 50,498.00 |
| TOTAL | 1,211,437.00 | 1,211,437.00 | 1,158,928.00 | 1,150,716.00 |
| | | 1,180,868.00 | 1,158,958.00 | 1,150,716.00 |
| | | 1,180,868.00 | 1,158,958.00 | 1,150,716.00 |

FLUJO DE EFECTIVO
FLUJO DE EFECTIVO 1995-1996

| | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|---------|
| Saldo a inicio de mes | 30,084.00 | 34,805.00 | 40,771.00 | 33,621.00 | 33,145.00 | 36,465 | 38,620 | 41,909 | 44,145 | 43,746 | 51,611 | 58,119 |
| INGRESOS | | | | | | | | | | | | |
| Ventas | 45,720.00 | 49,200.00 | 25,730.00 | 28,250.00 | 39,700.00 | 42,670.00 | 39,000.00 | 35,300.00 | 46,200.00 | 45,600.00 | 47,200 | 44700 |
| Crédito Cafin | | | | | | | | | | | | |
| TOTAL INGRESOS | 75,804.00 | 84,005.00 | 66,501.00 | 61,571.00 | 72,845.00 | 79,135.00 | 77,620.00 | 77,209.00 | 90,345.00 | 91,346.00 | 98,811 | 102,319 |
| EGRESOS | | | | | | | | | | | | |
| Costo de ventas | 27,432.00 | 29,520.00 | 15,438.00 | 16,950.00 | 23,820.00 | 25,602.00 | 23,400.00 | 21,180.00 | 27,720.00 | 27,360.00 | 28,320 | 26,820 |
| Gastos de ventas | 2,286.00 | 2,460.00 | 1,287.00 | 1,413.00 | 1,985.00 | 2,134.00 | 1,950.00 | 1,765.00 | 2,310.00 | 2,280.00 | 2,360 | 2,235 |
| Gastos de admón. | 1,372.00 | 1,476.00 | 848.00 | 848.00 | 1,191.00 | 1,280.00 | 1,170.00 | 1,059.00 | 1,386.00 | 1,368.00 | 1,416 | 1,341 |
| Pago crédito vig. | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426 | 3,426 |
| Pago nuevo crédito | 2,455.00 | 2,445.00 | 2,445.00 | 2,445.00 | 2,455.00 | 2,445.00 | 2,445.00 | 2,445.00 | 2,455.00 | 2,455.00 | 2,445 | 2,445 |
| Gastos financieros | 4,038.00 | 3,907.00 | 3,776.00 | 3,644.00 | 3,382.00 | 3,382.00 | 3,320.00 | 3,187.00 | 2,984.00 | 2,856.00 | 2,725 | 2,594 |
| Otros gastos | | | 5,736.00 | | 2,246.00 | 2,246.00 | | | 4,328.00 | | | 6,507 |
| TOTAL EGRESOS | 40,999.00 | 43,234.00 | 32,880.00 | 28,726.00 | 40,515.00 | 40,513.00 | 33,711.00 | 33,064.00 | 44,599.00 | 39,735.00 | 40,692 | 45,668 |
| Saldo a fin de mes | 34,805.00 | 40,771.00 | 33,621.00 | 33,145.00 | 38,620.00 | 38,620.00 | 44,909.00 | 44,145.00 | 45,746.00 | 51,611.00 | 58,119 | 57,131 |

BALANCE

ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA HISTÓRICOS (EXW)

ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA
PROFORMA (EXW)

| | BALANCE AL 31/DIC/1993 | BALANCE AL 31/DIC/1994 | BALANCE AL 31/DIC/1995 | BALANCE AL 31/OCT/1996 |
|-------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| ACTIVO | | | | |
| CIRCULANTE | | | | |
| Caja y bancos | 11,047.00 | 24,458.00 | 70,154.20 | 403,509.80 |
| Inventarios | 300,789.00 | 300,789.00 | 299,042.70 | 229,905.70 |
| Clientes | 35,000.00 | 35,000.00 | 35,000.00 | 35,000.00 |
| Cuentas x cobrar | 25,000.00 | 25,000.00 | 25,000.00 | 25,000.00 |
| Anticipos ISR | | 6,470.00 | 22,667.00 | 91,784.00 |
| FIJO | | | | |
| Terrenos | 240,000.00 | 240,000.00 | 240,000.00 | 240,000.00 |
| Edificios | 478,000.00 | 454,000.00 | 426,000.00 | 404,000.00 |
| Maq. y equipo | 67,601.00 | 59,151.00 | 50,701.00 | 43,659.00 |
| Equipo de transporte | 54,000.00 | 36,000.00 | 18,000.00 | 3,000.00 |
| PASIVO | | | | |
| A LARGO PLAZO | | | | |
| Acreedores diversos | 310,648.00 | | 249,976.00 | 179,524.00 |
| CAPITAL | | | | |
| Patrimonio propio | 800,172.00 | | 800,172.00 | 800,172.00 |
| Utilidad ejercicio ant. | | 100,617.00 | 130,720.00 | 206,868.90 |
| Utilidad del ejercicio | | 100,617.00 | 30,103.00 | 348,356.60 |
| TOTAL | 1,211,437.00 | 1,180,868.00 | 1,186,564.90 | 1,476,211.50 |
| | | | 1,186,564.90 | 1,476,211.50 |

ESTADO DE RESULTADOS HISTÓRICOS (EXW)

ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA (EXW)

| | ENE/DIC/1993 | ENE/DIC/1994 | ENE/DIC/1995 | ENE/OCT/1996 |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| VENTAS | 569,52.00 | 489,270.00 | 789,670.00 | 2,293,122.20 |
| COSTO DE VENTA | 341,712.00 | 293,562.00 | 566,825.10 | 1,837,523.60 |
| UTILIDAD BRUTA | 284,760.00 | 195,708.00 | 222,844.90 | 455,598.60 |
| GASTOS DE OPERACIÓN | 129,234.00 | 113,155.00 | 94,249.00 | 63,533.00 |
| UTILIDAD DE OPERACIÓN | 155,526.00 | 82,553.00 | 128,598.90 | 392,065.00 |
| DEPRECIACIONES | 54,909.00 | 52,450.00 | 52,450.00 | 43,709.00 |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO | 100,617.00 | 30,103.00 | 76,148.90 | 348,356.60 |

FLUJO DE EFECTIVO 1995-1996 (EXW)

| | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT |
|-----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Saldo a inicio de mes | 30,084.00 | 49,371.00 | 70,154.20 | 94,670.30 | 120,927.50 | 48,302.40 | 177,567.00 | 209,284.20 | 243,629.90 | 279,620.10 | 318,213.40 | 359,358.20 |
| INGRESOS | | | | | | | | | | | | |
| Ventas | 165,363.90 | 173,632.10 | 182,313.70 | 191,429.40 | 201,000.90 | 211,050.90 | 221,603.40 | 232,683.60 | 244,317.80 | 256,533.70 | 269,360.40 | 282,828.40 |
| TOTAL INGRESOS | 195,447.90 | 223,003.10 | 252,467.90 | 286,099.70 | 321,928.40 | 359,353.30 | 399,710.40 | 441,967.80 | 487,947.70 | 536,153.80 | 587,573.80 | 642,186.50 |
| EGRESOS | | | | | | | | | | | | |
| Costo de ventas | 132,509.50 | 139,134.90 | 146,091.60 | 153,396.20 | 161,066.00 | 169,119.30 | 177,575.20 | 186,453.90 | 195,776.60 | 205,565.40 | 215,483.60 | 226,635.80 |
| Gastos de ventas | 2,286.50 | 2,460.00 | 1,287.00 | 1,413.00 | 1,985.00 | 2,134.00 | 1,950.00 | 1,765.00 | 2,310.00 | 2,280.00 | 2,360.00 | 2,235.00 |
| Gastos de admón. | 1,372.00 | 1,476.00 | 772.00 | 848.00 | 1,191.00 | 1,280.00 | 1,170.00 | 1,059.00 | 1,386.00 | 1,386.00 | 1,416.00 | 1,341.00 |
| Pago crédito vig. | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 |
| Pago nuevo crédito | 2,455.00 | 2,445.00 | 2,445.00 | 2,445.00 | 2,455.00 | 2,455.00 | 2,455.00 | 2,445.00 | 2,455.00 | 2,455.00 | 2,455.00 | 2,455.00 |
| Gastos financieros | 4,038.00 | 3,907.00 | 3,776.00 | 3,644.00 | 3,382.00 | 3,382.00 | 3,320.00 | 3,189.00 | 2,984.00 | 2,856.00 | 2,725.00 | 2,594.00 |
| TOTAL EGRESOS | 146,076.50 | 152,848.90 | 157,797.60 | 165,172.20 | 173,626.00 | 181,786.30 | 189,886.20 | 198,337.90 | 208,327.60 | 217,940.40 | 228,215.60 | 238,676.80 |
| Saldo a fin de mes | 49,371.00 | 70,154.20 | 94,670.30 | 120,927.50 | 148,302.40 | 177,567.00 | 209,284.20 | 243,629.90 | 279,620.10 | 318,213.20 | 359,358.20 | 403,509.80 |

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS (EXW)

1) Razón de liquidez

| | | | |
|-----------------|--------------------------------|-----------------------|------------|
| A) Circulante = | Activo circulante = | | 785,199.50 |
| | Pasivo a corto plazo | 0 | |
| | | | |
| B) Prueba ácida | Activo circulante-inventario = | 785,199.50-229,905.70 | 55,293.80 |
| | Pasivo a corto plazo | 0 | 0 |

La empresa no cuenta con deudas a corto plazo, por lo que el activo circulante con el que cuenta la empresa cubre deudas a corto plazo que contraigan.

2) Apalancamiento

| | | | |
|---------------|--------------|--|------|
| Deuda total = | 120,814.00 | | |
| Activo total | 1,476,211.20 | | 0.08 |

* Se cuenta con 0.08 veces de nivel de financiamiento externo (recursos ajenos por préstamos a largo plazo), con base al activo total.

| | | | |
|------------------|--------------|--|-------|
| Deuda total = | 120,814.00 | | |
| Capital contable | 1,355,397.50 | | 0.089 |

* El nivel de solvencia es de 0,089 veces en relación al capital contable, para cubrir deudas por préstamos.

| | | | |
|-------------------------|--------------------|--|--|
| Utilidad de operación = | 392,065.00 = 12.49 | | |
| Intereses pagados | 31,402.00 | | |

* Los intereses pagados en el ejercicio absorbe o representan una fracción de 12.49 sobre la utilidad de operación.

$$\text{Rotación activo total} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} = \frac{2,293,122.20}{1,476,211.50} = 1.55$$

* Su movimiento de inversión total es de 1.55 en relación a las ventas.

3) Rentabilidad

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} = \frac{348,356.60}{2,293,122.20} = 0.152$$

* El margen de utilidad neta sobre las ventas es de 15.20%.

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Venta neta}} = \frac{455,598.60}{2,293,122.20} = 1.1987$$

* El margen de utilidad bruta en base al valor de ventas es de 19.87%.

$$\text{Rentabilidad del activo total} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} = \frac{348,356.60}{1,476,211.50} = 0.236$$

* La utilidad neta representa el 23.60% en relación al activo total, siendo este el rendimiento de la inversión total, con respecto a la utilidad neta.

$$\text{Rentabilidad sobre capital contable} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}} = \frac{348,356.60}{1,355,397.50} = 0.257$$

* La utilidad neta representa el 25.7% en relación al capital contable, siendo este su rendimiento en el capital propio.

4) Actividad

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio de inventarios en días}} = \frac{2,293,122.20}{299,042.70+229,905.70} = \frac{2,293,122.20}{264,474.20} = 8.67$$

* Los inventarios en relación a las ventas tienen una rotación de 8.67 veces. Cada 35 días se están renovando los inventarios de mercancías.

$$\text{Días inventario} = (\text{Inventario/Ventas}) * \text{Días del periodo} \quad (229,905.70/2,293,122.20) * 304 = 30.48$$

* La empresa cada 30 días promedio dispone de su inventario en relación a la demanda de las ventas.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Saldo promedio de ctas x cobrar}} = \frac{917,248.8}{35,000+35,000+25,000+25,000} = 6.64$$

* Las cuentas por cobrar tienen una rotación de 7.6 veces en relación a las ventas a crédito.

$$\text{Días cartera} = (\text{Clientes/ctas} * \text{días del periodo}) = 35,000.00/91,248.88 * 304 = 11.60$$

* La empresa cuenta con 11 días promedio de cobro de créditos a favor por ventas a crédito.

$$\text{Rotación de activo fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo fijo}} = \frac{2,293,122.20}{691,012} = 3.32$$

* La empresa cuenta con una rotación de activo fijo de 3 veces sobre las rentas, lo que nos representa que los activos fijos de la empresa le permiten recuperar la inversión a las rentas tres veces.

5) Crecimiento

$$\text{Ventas} = \frac{\text{Valor final}}{\text{Valor inicial}} = \frac{282,828.40}{182,313.70} = 1.55$$

* Las ventas en el ejercicio tuvieron un incremento gradual del 55%, desde el inicio de ejercicio, al finalizar el ejercicio.

$$\text{Utilidad neta} = \frac{\text{Valor final}}{\text{Valor inicial}} = \frac{348,356.60}{157,797.60} = 2.21$$

* La utilidad neta en el ejercicio presentó un incremento del 121%, en relación al saldo inicial.

$$\text{Activo fijo} = \frac{\text{Valor final}}{\text{Valor inicial}} = \frac{691,012.00}{734,701.00} = 0.94 \quad 0.94 - 1 = 0.06 = 6\%$$

* El activo fijo disminuyó al final del ejercicio el 6% en relación al saldo inicial, ya que, no se realizaron adquisiciones en el periodo, y los activos fijos con que cuenta la empresa se deprecian, en base a su clasificación.

6) Valuación

$$\text{Valor mercado} = \frac{\text{Valor de mercado}}{\text{Valor libros}} = \frac{920,197.80}{800,172.00} = 1.15$$

* El valor de mercado del patrimonio de la empresa, representa un múltiplo del 1.15% en relación al valor de libros.

$$\text{Precio acción} = \frac{\text{Precio acción}}{\text{Utilidad por acción}} = \frac{8,001.72}{1,200.26} = 6.67 \quad 1000 \text{ acciones}$$

* El precio de la acción en relación al valor de mercado se encuentra reflejado en un múltiplo de 6.67 en relación a la utilidad por acción.

| | |
|---|---|
| BALANCE | |
| ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA HISTÓRICOS (FOB) | ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA (FOB) |

| | BALANCE AL 31/DIC/1993 | BALANCE AL, 31/DIC/1994 | BALANCE AL 31/DIC/1995 | BALANCE AL 31/OCT/1996 |
|-------------------------|---------------------------|----------------------------|---------------------------|---------------------------|
| ACTIVO | | | | |
| CIRCULANTE | | | | |
| Caja y bancos | 11,047.00 | 24,458.00 | 72,353.20 | 403,580.30 |
| Inventarios | 300,789.00 | 300,789.00 | 240,142.80 | 141,674.80 |
| Clientes | 35,000.00 | 35,000.00 | 35,000.00 | 35,000.00 |
| Cuentas x cobrar | 25,000.00 | 25,000.00 | 25,000.00 | 25,000.00 |
| Anticipos ISR | | 6,470.00 | 22,667.00 | 99,468.00 |
| FLJO | | | | |
| Terrenos | 240,000.00 | 240,000.00 | 240,000.00 | 240,000.00 |
| Edificios | 478,000.00 | 454,000.00 | 452,000.00 | 452,000.00 |
| Maq. y equipo | 67,601.00 | 59,151.00 | 50,701.00 | 43,659.00 |
| Equipo de transporte | 54,000.00 | 36,000.00 | 18,000.00 | 3,000.00 |
| PASIVO | | | | |
| A LARGO PLAZO | | | | |
| Acreedores diversos | 310,648.00 | 249,976.00 | 179,524.00 | 120,814.00 |
| CAPITAL | | | | |
| Patrimonio propio | 800,172.00 | 800,172.00 | 800,172.00 | 800,172.00 |
| Utilidad ejercicio ant. | 100,617.00 | 100,617.00 | 130,720.00 | 176,168.00 |
| Utilidad del ejercicio | 1,211,437.00 | 1,180,868.00 | 1,153,928.00 | 363,228.10 |
| TOTAL | 1,211,437.00 | 1,180,868.00 | 1,153,928.00 | 1,460,382.10 |

ESTADO DE RESULTADOS HISTÓRICOS (FOB)

ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA (FOB)

| | ENE/DIC/1993 | ENE/DIC/1994 | ENE/DIC/1995 | ENE/OCT/1996 |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| VENTAS | 569,52.00 | 489,270.00 | 960,720.00 | 2,293,340.90 |
| COSTO DE VENTA | 341,712.00 | 293,562.00 | 768,576.10 | 1,881,870.80 |
| UTILIDAD BRUTA | 284,760.00 | 195,708.00 | 192,144.00 | 470,470.10 |
| GASTOS DE OPERACIÓN | 129,234.00 | 113,155.00 | 94,246.00 | 63,533.00 |
| UTILIDAD DE OPERACIÓN | 155,526.00 | 82,553.00 | 97,898.00 | 406,937.00 |
| DEPRECIACIONES | 54,909.00 | 52,450.00 | 52,450.00 | 43,709.00 |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO | 100,617.00 | 30,103.00 | 45,448.00 | 363,228.10 |

FLUJO DE EFECTIVO 1995-1996 (FOB)

| | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT |
|-----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Saldo a inicio de mes | 30,084.00 | 50,443.90 | 72,353.20 | 98,051.70 | 125,550.40 | 154,228.80 | 184,862.00 | 218,016.70 | 253,871.50 | 291,446.20 | 331,703.10 | 374,594.60 |
| INGRESOS | | | | | | | | | | | | |
| Ventas | 169,634.40 | 178,116.10 | 187,021.90 | 196,373.00 | 206,191.60 | 216,501.20 | 227,376.30 | 238,692.60 | 250,627.20 | 263,158.50 | 273,316.40 | 290,132.20 |
| TOTAL INGRESOS | 199,718.40 | 228,560.00 | 259,375.10 | 294,424.70 | 331,742.00 | 370,731.00 | 412,188.50 | 456,709.30 | 504,498.70 | 554,604.70 | 608,019.50 | 664,726.80 |
| EGRESOS | | | | | | | | | | | | |
| Costo de ventas | 135,707.50 | 142,492.80 | 149,617.40 | 157,098.30 | 161,953.30 | 173,200.20 | 181,860.80 | 190,953.80 | 200,501.50 | 210,526.60 | 221,052.90 | 232,105.50 |
| Gastos de ventas | 2,286.00 | 2,460.00 | 1,287.00 | 1,413.00 | 1,985.00 | 2,134.00 | 1,950.00 | 1,765.00 | 2,310.00 | 2,280.00 | 2,360.00 | 2,235.00 |
| Gastos de admón. | 1,372.00 | 1,476.00 | 772.00 | 848.00 | 1,191.00 | 1,280.00 | 1,170.00 | 1,059.00 | 1,386.00 | 1,386.00 | 1,416.00 | 1,341.00 |
| Pago crédito vig. | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 |
| Pago nuevo crédito | 2,455.00 | 2,445.00 | 2,445.00 | 2,445.00 | 2,455.00 | 2,455.00 | 2,455.00 | 2,445.00 | 2,455.00 | 2,455.00 | 2,455.00 | 2,455.00 |
| Gastos financieros | 4,038.00 | 3,907.00 | 3,776.00 | 3,644.00 | 3,513.00 | 3,382.00 | 3,320.00 | 3,189.00 | 2,984.00 | 2,856.00 | 2,725.00 | 2,594.00 |
| TOTAL EGRESOS | 149,274.50 | 156,206.80 | 161,323.40 | 177,513.20 | 177,513.20 | 185,867.80 | 194,171.80 | 202,837.80 | 213,052.50 | 222,901.60 | 233,424.90 | 244,146.50 |
| Saldo a fin de mes | 50,443.90 | 72,353.20 | 98,051.70 | 125,550.40 | 154,228.80 | 184,862.00 | 218,016.70 | 253,871.50 | 291,446.20 | 331,703.10 | 374,594.60 | 420,580.30 |

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS (FOB)

1) Razón de liquidez

$$\text{A) Circulante} = \frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo a corto plazo}} = \frac{391,717.00}{0}$$

* La empresa no cuenta con un pasivo a corto plazo, por lo que su liquidez es inmediata para deudas que se contraigan a corto plazo.

$$\text{B) Prueba ácida} \quad \frac{\text{Activo circulante-inventario}}{\text{Pasivo a corto plazo}} = \frac{391,717.00 - 141,674.80}{0} = \frac{250,042.20}{0}$$

La empresa no cuenta con deudas a corto plazo, por lo que el activo circulante con el que cuenta la empresa cubre deudas a corto plazo que contraigan.

2) Apalancamiento

$$\frac{\text{Deuda total}}{\text{Activo total}} = \frac{120,814.00}{1,476,211.20} = 0.08$$

* Se cuenta con 0.08 veces de nivel de financiamiento externo (recursos ajenos por préstamos a largo plazo), con base al activo total.

$$\frac{\text{Deuda total}}{\text{Capital contable}} = \frac{120,814.00}{1,339,586.10} = 0.09$$

* El nivel de solvencia es de 0.09 veces en relación al capital contable, para cubrir deudas por préstamos.

$$\frac{\text{Utilidad de operación}}{\text{Intereses pagados}} = \frac{406,937.00}{31,983.00} = 12.72$$

* Los intereses pagados en el ejercicio representan una fracción de 12.72 sobre la utilidad de operación.

$$\text{Rotación activo total} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} = \frac{2,352,340.90}{1,460,382.10} = 1.61$$

* Su movimiento de inversión total es de 1.61 en relación a las ventas.

3) Rentabilidad

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} = \frac{363,228.10}{2,352,340.90} = 0.1544$$

* El margen de utilidad neta sobre las ventas es de 15.44%.

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Venta neta}} = \frac{478,088.20}{2,390,439.30} = 0.2$$

* El margen de utilidad bruta en base al valor de ventas es de 20%.

$$\text{Rentabilidad del activo total} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} = \frac{363,228.10}{738,659.00} = 0.49$$

* La utilidad neta representa el 49% en relación al activo total, siendo este el rendimiento de la inversión total, con respecto a la utilidad neta.

$$\text{Rentabilidad sobre capital contable} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}} = \frac{363,228.10}{1,339,568.10} = 0.27$$

* La utilidad neta representa el 27% en relación al capital contable, siendo este su rendimiento en el capital propio.

4) Actividad

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio de inventarios en días}} = \frac{2,352,340.90}{240,142.80+141,674.80/2} = \frac{2,352,340.90}{190,908.80} = 12.32$$

* Los inventarios en relación a las ventas tienen una rotación de 12.32 veces.

$$\text{En días} = 304/12.32 = 24.67$$

* Cada 25 días se está renovando el inventario de mercancías.

$$\text{Días inventario} = (\text{Inventario/Ventas}) * \text{Días del periodo} = (141,674.80/2,352,340.90) * 304 = 18.3$$

* La empresa cuenta con 18 días promedio para la existencia de inventarios en relación a la demanda de las ventas.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Saldo promedio de ctas x cobrar}} = \frac{940,936.36}{35,000+35,000+25,000+25,000} = 7.84$$

* Las cuentas por cobrar tienen una rotación de 8 veces en relación a las ventas a crédito.

$$\text{Días cartera} = (\text{Clientes/vtas} * \text{días del periodo}) = 35,000.00/940,936.36 * 304 = 11.31$$

* La empresa cuenta con 11 días promedio de cobro de créditos a favor por ventas.

$$\text{Rotación de activo fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo fijo}} = \frac{2,352,340.90}{738,659} = 3.18$$

* La empresa cuenta con una rotación de activo fijo de 3 veces sobre las rentas, lo que nos representa que los activos fijos de la empresa le permiten recuperar la inversión a las rentas tres veces.

5) Crecimiento

$$\text{Ventas} = \frac{\text{Valor final}}{\text{Valor inicial}} = \frac{290,132.00}{187,021.90} = 1.55$$

* Las ventas en el ejercicio tuvieron un incremento gradual del 55%, desde el inicio de ejercicio, al finalizar el ejercicio.

$$\text{Utilidad neta} = \frac{\text{Valor final}}{\text{Valor inicial}} = \frac{363,228.10}{98,051.70} = 3.7$$

* La utilidad neta en el ejercicio presentó un incremento del 3.70%, en relación al saldo inicial.

$$\text{Activo fijo} = \frac{\text{Valor final}}{\text{Valor inicial}} = \frac{738,659.00}{760,701.00} = 0.97-1 = 0.03 = 3\%$$

* El activo fijo disminuyó al final del ejercicio el 3% en relación al saldo inicial, ya que, no se realizaron adquisiciones en el periodo, y los activos fijos con que cuenta la empresa se deprecian, en base a su clasificación.

6) Valuación

$$\text{Valor mercado} = \frac{\text{Valor de mercado}}{\text{Valor libros}} = \frac{920,197.80}{800,172.00} = 1.15$$

* El valor de mercado del patrimonio de la empresa, representa un múltiplo del 1.15% en relación al valor de libros.

$$\text{Precio acción} = \frac{\text{Precio acción}}{\text{Utilidad por acción}} = \frac{8,001.72}{1,200.26} = 6.67 \text{ 1000 acciones}$$

* El precio de la acción en relación al valor de mercado se encuentra reflejado en un múltiplo de 6.67 en relación a la utilidad por acción.

| ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA HISTÓRICOS (CIF) | | ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA PROFORMA (CIF) | |
|--|---------------------------|--|---------------------------|
| BALANCE | | | |
| | BALANCE AL 31/DIC/1993 | BALANCE AL 31/DIC/1994 | BALANCE AL 31/DIC/1995 |

| | BALANCE AL 31/DIC/1993 | BALANCE AL 31/DIC/1994 | BALANCE AL 31/DIC/1995 | BALANCE AL 31/OCT/1996 |
|-------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| ACTIVO | | | | |
| CIRCULANTE | | | | |
| Caja y bancos | 11,047.00 | 24,458.00 | 73,479.60 | 429,324.80 |
| Inventarios | 300,789.00 | 300,789.00 | 271,661.90 | 202,751.90 |
| Clientes | 35,000.00 | 35,000.00 | 35,000.00 | 35,000.00 |
| Cuentas x cobrar | 25,000.00 | 25,000.00 | 25,000.00 | 25,000.00 |
| Anticipos ISR | | 6,470.00 | 23,780.00 | 92,670.00 |
| FIJO | | | | |
| Terrenos | 240,000.00 | 240,000.00 | 240,000.00 | 240,000.00 |
| Edificios | 478,000.00 | 454,000.00 | 426,000.00 | 404,353.00 |
| Maq. y equipo | 67,601.00 | 59,151.00 | 50,701.00 | 43,659.00 |
| Equipo de transporte | 54,000.00 | 36,000.00 | 18,000.00 | 3,000.00 |
| PASIVO | | | | |
| A LARGO PLAZO | | | | |
| Acreedores diversos | 310,648.00 | | 249,976.00 | 179,524.00 |
| CAPITAL | | | | |
| Patrimonio propio | 800,172.00 | 800,172.00 | 800,172.00 | 800,172.00 |
| Utilidad ejercicio ant. | 100,617.00 | 100,617.00 | 130,720.00 | 183,926.50 |
| Utilidad del ejercicio | 1,211,437.00 | 1,180,868.00 | 1,163,622.50 | 370,846.20 |
| TOTAL | 1,211,437.00 | 1,180,868.00 | 1,163,622.50 | 1,475,758.70 |

ESTADO DE RESULTADOS HISTÓRICOS (CIF)

ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA (CIF)

| | ENE/DIC/1993 | ENE/DIC/1994 | ENE/DIC/1995 | ENE/OCT/1996 |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| VENTAS | 569,52.00 | 489,270.00 | 799,610.00 | 2,390,439.30 |
| COSTO DE VENTA | 341,712.00 | 293,562.00 | 599,707.50 | 1,912,351.10 |
| UTILIDAD BRUTA | 284,760.00 | 195,708.00 | 199,902.50 | 478,088.20 |
| GASTOS DE OPERACIÓN | 129,234.00 | 113,155.00 | 94,246.00 | 63,533.00 |
| UTILIDAD DE OPERACIÓN | 155,526.00 | 82,553.00 | 105,656.50 | 414,555.20 |
| DEPRECIACIONES | 54,909.00 | 52,450.00 | 52,450.00 | 43,709.00 |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO | 100,617.00 | 30,103.00 | 53,206.50 | 370,846.20 |

FLUJO DE EFECTIVO 1995-1996 (CIF)

| | NOV | DIC | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SET | OCT |
|-----------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Saldo a inicio de mes | 30,084.00 | 50,993.40 | 73,479.60 | 99,783.80 | 127,918.50 | 157,264.70 | 188,599.20 | 222,489.80 | 259,117.50 | 297,503.80 | 338,613.00 | 382,399.40 |
| INGRESOS | | | | | | | | | | | | |
| Ventas | 172,381.90 | 181,001.40 | 180,051.00 | 199,533.50 | 209,531.10 | 220,007.60 | 231,008.00 | 242,558.40 | 254,686.30 | 267,420.60 | 280,791.60 | 294,831.20 |
| TOTAL INGRESOS | 202,465.90 | 231,994.40 | 263,530.60 | 299,337.30 | 337,449.60 | 377,272.30 | 419,607.20 | 465,048.20 | 513,803.80 | 564,924.40 | 619,404.60 | 677,230.60 |
| EGRESOS | | | | | | | | | | | | |
| Costo de ventas | 137,905.50 | 144,800.80 | 152,040.80 | 159,642.80 | 167,624.90 | 178,006.10 | 184,806.40 | 194,046.70 | 203,749.00 | 213,902.40 | 224,633.20 | 235,864.80 |
| Gastos de ventas | 2,286.00 | 2,460.00 | 1,287.00 | 1,413.00 | 1,985.00 | 2,134.00 | 1,950.00 | 1,765.00 | 2,310.00 | 2,280.00 | 2,360.00 | 2,235.00 |
| Gastos de admón. | 1,372.00 | 1,476.00 | 772.00 | 848 | 1,191.00 | 1,280.00 | 1,170.00 | 1,059.00 | 1,386.00 | 1,386.00 | 1,416.00 | 1,341.00 |
| Pago crédito vig. | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 | 3,426.00 |
| Pago nuevo crédito | 2,455.00 | 2,445.00 | 2,445.00 | 2,445.00 | 2,455.00 | 2,455.00 | 2,455.00 | 2,445.00 | 2,455.00 | 2,455.00 | 2,455.00 | 2,455.00 |
| Gastos financieros | 4,038.00 | 3,907.00 | 3,776.00 | 3,644.00 | 3,513.00 | 3,382.00 | 3,320.00 | 3,189.00 | 2,984.00 | 2,856.00 | 2,715.00 | 2,594.00 |
| TOTAL EGRESOS | 151,472.50 | 158,514.80 | 163,746.60 | 171,418.80 | 180,184.90 | 188,673.10 | 197,117.40 | 205,930.70 | 216,300.00 | 226,311.40 | 237,005.20 | 247,905.80 |
| Saldo a fin de mes | 50,993.40 | 73,479.60 | 99,783.80 | 127,918.50 | 157,264.70 | 188,599.20 | 222,489.80 | 259,117.50 | 297,503.80 | 338,613.00 | 382,399.40 | 429,324.80 |

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS ESTADOS FINANCIEROS (CIF)

1) Razón de liquidez

| | | |
|-----------------|---------------------------------------|------------------------------|
| A) Circulante = | <u>Activo circulante</u> = | |
| | Pasivo a corto plazo | <u>798.746,70</u> |
| | | 0 |
| B) Prueba ácida | <u>Activo circulante-inventario</u> = | <u>784.746,70-202.751,90</u> |
| | Pasivo a corto plazo | <u>581.994,80</u> |
| | | 0 |

La empresa no cuenta con deudas a corto plazo, por lo que el activo circulante con el que cuenta la empresa cubre deudas a corto plazo que contraigan.

2) Apalancamiento

| | | |
|----------------------|-------------------|------|
| <u>Deuda total</u> = | <u>120.814,00</u> | |
| Activo total | 1,476,211,20 | 0,08 |

* Se cuenta con 0,08 veces de nivel de financiamiento externo (recursos ajenos por préstamos a largo plazo), con base al activo total.

| | | |
|----------------------|-------------------|-------|
| <u>Deuda total</u> = | <u>120.814,00</u> | |
| Capital contable | 1,355,397,50 | 0,089 |

* El nivel de solvencia es de 0,089 veces en relación al capital contable, para cubrir deudas por préstamos.

| | | |
|--------------------------------|-------------------|-------|
| <u>Utilidad de operación</u> = | <u>414.555,20</u> | |
| Intereses pagados | 29,117,00 | 14,24 |

* Los intereses pagados en el ejercicio representan una fracción de 14,24 sobre la utilidad de operación.

$$\text{Rotación activo total} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo total}} = \frac{2,390,439.30}{1,475,758.70} = 1.62$$

* Su movimiento de inversión total es de 1.62 en relación a las ventas.

3) Rentabilidad

$$\text{Margen neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}} = \frac{370,846.20}{2,390,439.30} = 0.155$$

* El margen de utilidad neta sobre las ventas es de 15.50%.

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Venta neta}} = \frac{478,088.20}{2,390,439.30} = 0.2$$

* El margen de utilidad bruta en base al valor de ventas es de 20%.

$$\text{Rentabilidad del activo total} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activo total}} = \frac{370,846.20}{1,475,758.70} = 0.25$$

* La utilidad neta representa el 25% en relación al activo total, siendo este el rendimiento de la inversión total, con respecto a la utilidad neta.

$$\text{Rentabilidad sobre capital contable} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Capital contable}} = \frac{370,846.20}{1,354,944.70} = 0.27$$

* La utilidad neta representa el 27% en relación al capital contable, siendo este su rendimiento en el capital propio.

4) Actividad

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Promedio de inventarios en días}} = \frac{2,390,439.30}{271,661.90+202,751.90/2} = 10.08$$

* Los inventarios en relación a las ventas tienen una rotación de 10.08 veces.

$$\text{En días} \quad 304/10.08 \quad 30.16$$

* Cada 30 días se está renovando el inventario de mercancías.

$$\text{Días inventario} = (\text{Inventario/Ventas}) * \text{Días del período} \quad (202,751.90/2,390,439.30) * 304 = 25.7$$

* La empresa cuenta con 18 días promedio para la existencia de inventarios en relación a la demanda de las ventas.

$$\text{Rotación de cuentas por cobrar} = \frac{\text{Ventas a crédito}}{\text{Saldo promedio de citas x cobrar}} = \frac{956,175.76}{35,000+35,000+25,000+25,000} = 7.79$$

* Las cuentas por cobrar tienen una rotación de 8 veces en relación a las ventas a crédito.

$$\text{Días cartera} = (\text{Clientes/citas} * \text{días del período}) \quad 35,000.00/958,175.72 * 304 = 11.13$$

* La empresa cuenta con 11 días promedio de cobro de créditos a favor por ventas.

$$\text{Rotación de activo fijo} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo fijo}} = \frac{2,390,439.30}{691,012} = 3.45$$

* La empresa cuenta con una rotación de activo fijo de 3 veces sobre las rentas, lo que nos representa que los activos fijos de la empresa le permiten recuperar la inversión a las rentas tres veces.

5) Crecimiento

$$\text{Ventas} = \frac{\text{Valor final}}{\text{Valor inicial}} = \frac{294,831.20}{190,051.00} = 1.55$$

* Las ventas en el ejercicio tuvieron un incremento gradual del 55%, desde el inicio de ejercicio, al finalizar el ejercicio.

$$\text{Utilidad neta} = \frac{\text{Valor final}}{\text{Valor inicial}} = \frac{370,846.20}{99,783.80} = 3.72$$

* La utilidad neta en el ejercicio presentó un incremento del 3.72%, en relación al saldo inicial.

$$\text{Activo fijo} = \frac{\text{Valor final}}{\text{Valor inicial}} = \frac{691,012.00}{734,701.00} = 0.94-1 = 0.06 = 6\%$$

* El activo fijo disminuyó al final del ejercicio el 6% en relación al saldo inicial, ya que, no se realizaron adquisiciones en el período, y los activos fijos con que cuenta la empresa se depreciaron, en base a su clasificación.

6) Valuación

$$\text{Valor mercado} = \frac{\text{Valor de mercado}}{\text{Valor libros}} = \frac{920,197.80}{800,172.00} = 1.15$$

* El valor de mercado del patrimonio de la empresa, representa un múltiplo del 1.15% en relación al valor de libros.

$$\text{Precio acción} = \frac{\text{Precio acción}}{\text{Utilidad por acción}} = \frac{8,001.72}{1,200.26} = 6.67 \text{ 1000 acciones}$$

* El precio de la acción en relación al valor de mercado se encuentra reflejado en un múltiplo de 6.67 en relación a la utilidad por acción.

CAPITULO 11. CONCLUSIONES

11.1. Conclusiones.

GENERALES DE LA INDUSTRIA MUEBLERA MEXICANA.

Aún cuando el mercado interno es importante y plantee interesantes perspectivas, el mercado de exportación presenta una amplia capacidad de absorber la producción mueblera nacional, aprovechando el hecho de que en diversos países la aceptación de los muebles mexicanos es cada vez mayor, así como por la ventaja que presenta para México el formar parte del mercado en América del Norte y tener acuerdos comerciales con países de centro y Sudamérica.

Con capacitación y actualización en la tecnología, México podría figurar como un importante país de muebles; sin embargo, se requiere comunicación y organización intergremial para llegar a consolidar a la industria mueblera y aprovechar la destreza y habilidad de la mano de obra, que puede tener un potencial inmesurable, si se combina con un adecuado entrenamiento.

En cuanto a los elementos de oferta exportable se puede decir que, en general, el sector cuenta con un nivel de desarrollo capaz de mantenerse en el proceso de iniciar o incrementar sus volúmenes de exportación.

Sin embargo, el estilo gerencial es esencialmente conservador, basado en una política de costo-precio y ausente de planes empresariales para mantenerse a la vanguardia en un segmento de mercado. Esto se traduce en un grado bajo de especialización y consecuentemente en un nivel medio bajo de competitividad.

Y para tal efecto, se debe promover la visita de expertos de organismos internacionales (CCI,GTZ) para dar el apoyo que requieran las empresas, de acuerdo a su tamaño y necesidades en el uso de sus herramientas adecuadas a el tipo de productos que se desarrolle, reducción de tiempos de producción, y mejoras de calidad y volumen, comercialización.

Los productores de Muebles Rústicos pueden aprovechar los nichos que existen, entre los consumidores de ingreso medio alto en el extranjero (principalmente Francia, España, Alemania y el sur de los Estados Unidos).

Es importante notar que los fabricantes mexicanos se enfrentan a una creciente competencia aún dentro del mismo país. Y de manera externa la competencia agresiva, principalmente de los países Asiáticos, marca la pauta a las empresas mexicanas para que se esfuercen actualizando su tecnología y servicio para poder sobrevivir y expandirse en el mercado de los Estados Unidos.

La industria mexicana es aún pequeña, las ventas totales de las 2,700 empresas mexicanas equivale al total de una sola empresa norteamericana grande, las importaciones norteamericanas hacia nuestro país crecieron en un 3% en 1993, mientras que las mexicanas hacia EUA aumentaron en un 7%.

RECOMENDACIONES GENERALES DE LA INDUSTRIA MUEBLERA MEXICANA

Promover la integración de la cadena productiva del sector, identificando proveedores nacionales de insumos que cuenten con un producto que cumpla con los requerimientos internacionales.

Fomentar a que las empresas estén dispuestas a invertir dinero, tiempo y esfuerzo en el proceso de aprendizaje de la actividad exportadora en la diversificación de mercados y la especialización en un producto como estrategia para incursionar en el mercado de exportación, colocando el producto en el nicho de mercado correspondiente.

Utilizar la información promocionar y publicidad necesaria de su empresa.

CONCLUSIONES DEL PROYECTO

En base a el estudio realizado; muebles VIANNEY tiene una proyección favorable para incursionar al mercado exterior de la industria mueblera no solo en la producción de puertas sino además en la producción de diversos artículos para el hogar, por contar con una alta calidad de trabajo artesanal y excelente diseño. Contar con una planta autosuficiente para la demanda existente en maquinaria y equipo requerido así como en insumos para la producción. El costo de producción nos permite competir en el mercado internacional.

El producto tiene demanda y aceptación, la inversión se recupera rápidamente.

11.2. Anexos.

Ejemplo de un listado de empaque:

| PIEZAS/DESCRIPCIÓN | CLAVE | TERM | UNID | VOL | CAJ A |
|--------------------------|----------------|----------|------|------|----------|
| 1 BASE SALMÓN | BAS-01-CUBO | LAQUEADO | 1 | 0.36 | 1 |
| 1 CONSOLA DE FRUTAS | BAS-5-FRUTAS | LAQUEADO | 8 | 0.9 | 5 |
| SALMON | DET-30-ERO | LAQUEADO | 11 | 0.36 | 8 |
| 1 MESA DE SERV. SALMÓN | XOM-11-SEIS | LAQUEADO | 19 | 1.09 | 13 |
| 1 CÓMODA VERDE SELVA | SO-06-VARIOS | LAQUEADO | 28 | 0.37 | 18 |
| 2 SILLÓN AMARILLO MANGO | DET-40-JGO | LAQUEADO | 39 | 0.1 | 27 |
| 1 CONSOLA DE FRUTAS MV | ARC-16-MINI | LAQUEADO | 45 | 0.27 | 31 |
| 1 ARMARIO MINI PRIMAVERA | COM-11-SEIS | LAQUEADO | 49 | 0.9 | 35 |
| 1 CAJONERA AZUL ROSA | CAB-31-ERO | LAQUEADO | 61 | 0.68 | 42 |
| 1 PIECERA POSTES ALTOS | ARC-10-PANTERA | LAQUEADO | 65 | 1.7 | 46 |
| 1 ARMARIO PANTERA AM.P. | | | | | |

11.3. Bibliografía.

- ◆ **Serie informes de seguimiento sectorial**
Muebles
Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C.
Septiembre 1994
Pgs. 1 - 12
- ◆ **Estados Unidos Mercado de Mueble**
Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C.
Pgs. 1 - 68
- ◆ **Negocios Internacionales**
Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C.
Junio de 1994
Pgs. 10 - 13
- ◆ **Negocios Internacionales Bancomext**
Champiñones Camargo
Empresas Añoranza
Marzo de 1996
Pgs. 7 - 10
- ◆ **Notimueble**
Año 14
Núm. 169
Abril 1996
Pgs. 30 - 33
- ◆ **Weyerhaeuser**
Arquitectural Doors.
- ◆ **Semanarp**

