

REPOSITORIO ACADÉMICO DIGITAL INSTITUCIONAL

Proyecto de exportación de mesas de cómputo para el mercado de Guatemala

Autor: Gabriela Leticia Cortés Saavedra

**Tesina presentada para obtener el título de:
Lic. En Comercio Internacional**

**Nombre del asesor:
Mayra M. Banderas Fierro**

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.





UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA

Escuela de Comercio Internacional

**“Proyecto de Exportación de Mesas de Cómputo
Para el Mercado de Guatemala”**

TESINA

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN COMERCIO INTERNACIONAL

PRESENTA:

Gabriela Leticia Cortés Saavedra

ASESOR:

Ing. Mayra M. Banderas Fierro

Acuerdo LIC000201

Clave 16PSU0011T

MORELIA, MICH., FEBRERO DE 2001

2001
O ZAVALA



T536



UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA

Escuela de Comercio Internacional

**“Proyecto de Exportación de Mesas de Cómputo
Para el Mercado de Guatemala”**

T E S I N A

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN COMERCIO INTERNACIONAL

PRESENTA:

Gabriela Leticia Cortés Saavedra

ASESOR:

Ing. Mayra M. Banderas Fierro

Acuerdo LIC000201

Clave 16PSU0011

MORELIA, MICH., FEBRERO DE 2001



A Dios:

Gracias Señor por brindare esta oportunidad.

No me dejes pedir protección ante los peligros
sino valor para afrontarlos.

No me dejes suplicar que se calme mi dolor
sino que tenga animo para dominarlo.

No me dejes buscar aliados n el campo de batalla de la vida como no
sea mi propia fuerza.

No me dejes anhelar la salvación lleno de miedo e inquietud sino desear
la paciencia necesaria para conquistar mi libertad.

Concédeme no ser cobarde, experimentar tu misericordia solo en mi
éxito, pero déjame sentir que tu mano me sostiene en mi fracaso.

A Mater:

Madre, gracias por estar siempre conmigo y no abandonarme, gracias
por ser la luz que ilumina mi camino.

A mis padres:

MANUEL CORTES CORTES

LETICIA SAAVEDRA LLAMAS

Por su amor incondicional, gracias.

A mi hermano:

MANUEL ALEJANDRO CORTES SAAVEDRA

Por despertar cada mañana y saber que no estoy sola.

A mi tía y abuelita:

MA. GUADALUPE SAAVEDRA LLAMAS

MA. DEL CARMEN LLAMAS LEON

Siempre en mi corazón.

A mis tíos:

PACO Y CHAYO

A mis primos:

PACO, LUIS Y DANIEL

Con todo mi cariño

A la Familia Flores:

Gracias por brindarme su amor y por ser también mi familia

A MIS AMIGOS, COMPAÑEROS DE ESCUELA

Por brindarme su amistad y la inolvidable experiencia de su compañía

PROYECTO DE EXPORTACIÓN
DE
MESAS DE CÓMPUTO
PARA
EL MERCADO DE
GUATEMALA



INDICE

I.	RESUMEN EJECUTIVO	1
II.	LA EMPRESA	
2.1	Antecedentes de la Empresa	6
2.2	Misión	7
2.3	Visión	7
2.4	Objetivos	7
2.5	Portafolio de Negocios	8
2.5.1	Mesas de cómputo	8
2.5.2	Mobiliario de oficina	8
2.5.3	Mobiliario escolar	9
2.5.4	Sillas y sillones	9
2.5.5	Clasificación de productos por impacto comercial	10
2.6	Estructura Legal de la Empresa	12
2.7	Organización Actual	12
2.8	Posiciones Clave Vacantes	13
2.9	Fortalezas y Debilidades	13
2.9.1	Matriz de Evaluación	14
2.9.2	Justificación	15
III.	EL MERCADO	
3.1	Estudio macroeconómico del ambiente	
3.1.1	Indicadores económicos y relación comercial México – Triángulo del Norte	17
3.1.2	El Banco Mundial en Guatemala	20
3.2	Análisis del Mercado	22
3.2.1	Tipo de estudio	22
3.2.2	Objetivo del estudio	22
3.2.3	Delimitación del área geográfica de estudio	22
3.2.4	Aspectos cualitativos del mercado	23
3.3	Estrategia comercial	24
3.3.1	Análisis de la competencia	25
3.3.2	Segmentación del mercado	25
3.3.3	Producto	27

3.3.4	Definición del Producto a Exportar	27
3.3.5	Ventaja competitiva del producto	28
3.3.6	Promoción	28
3.3.7	Distribución	29

IV. ASPECTOS TECNICOS

4.1	Descripción Técnica del Producto	30
4.1.1	Descripción de PanelArt	32
4.1.2	Datos Técnicos	33
4.1.3	Usos	34
4.2	Descripción del Proceso de Fabricación	34
4.3	Control y Aseguramiento de Calidad	
4.3.1	Materia prima e Insumos	35
4.3.2	Inventarios	35
4.3.3	Proceso Productivo	35
4.3.4	Recursos Humanos	36
4.4	Lay Out	36
4.5	Propuesta de Inversión	36
4.6	Necesidades de Recursos Humanos	36
4.7	Ubicación Física de la Planta	36

V. ASPECTOS OPERATIVOS

5.1	Tratado Comercial	
5.1.1	Tratado Comercial México – C.A. 3	37
5.1.2	Ámbito Legal Internacional	39
5.1.3	Ámbito Fiscal	45
5.1.4	Ámbito Laboral	48
5.2	Prácticas Comerciales Internacionales	
5.2.1	Negociación en Guatemala	51
5.3	Regulaciones Comerciales	54
5.3.1	Documentación Requerida	54
5.4	Clasificación Arancelaria	56
5.5	Términos de Negociación Internacional	57
5.6	Formas de Pago	57
5.7	Logística	57
5.8	Seguros	57
5.9	Contrato	58

ANEXOS

Portafolio de Negocios

Ubicación Geográfica

Datos Técnicos

Lay Out

Contrato

Estados Financieros

INTRODUCCIÓN

Es indudable que dadas las condiciones del entorno mundial actual, México se encuentra en las más óptimas condiciones de desarrollo comercial internacional. Al ser el país que cuenta con más tratados comerciales, nos permite vislumbrar nuevos horizontes y explorar mercados anteriormente ignorados.

El tratado México – Triángulo del Norte abrirá la puerta de incursión al mercado centroamericano para productos mexicanos, beneficiándonos dadas las características de los mercados meta; tales como fácil acceso y casi nulas restricciones al comercio.

El presente proyecto es elaborado a fin de determinar la forma óptima de incursionar al mercado guatemalteco con un producto de fabricación nacional de tendencia creciente. El estudio se encuentra dividido en cinco capítulos, a lo largo de los cuales se realiza un análisis de la empresa, del mercado, de los aspectos técnicos de fabricación y de los aspectos operativos de la exportación.

Los aspectos financiero y tecnológico han sido previamente determinados por la administración de la empresa, por tal motivo éstos no requieren su estudio.

Este proyecto se encuentra orientado hacia el estudio mercadológico del producto y la empresa, presentando así los cursos de acción más favorables a seguir para lograr el éxito.

CAPÍTULO I



RESUMEN EJECUTIVO

I. RESUMEN EJECUTIVO

FABRIMUEBLES NIP'S S.A. de C.V. es una industria familiar joven, respaldada por una amplia experiencia de 30 años en la comercialización de muebles y equipos de oficina. Su actividad preponderante es la fabricación de mobiliario en madera aglomerada con acabado melamínico o panelart para oficinas, escuelas y el hogar. Constituida en la ciudad de Morelia, Michoacán, México en enero de 1997; con una inversión inicial de \$200,000.00. Con la misión de: " Fabricar el mueble adecuado a las necesidades de nuestros clientes, logrando así nuestra plena satisfacción, sintiéndonos orgullosos del nuestro trabajo cotidiano y del equipo de trabajo que formamos ".

En el año de 1999, las ventas de la empresa alcanzaron los \$3,129,810.00. Todo ello en el mercado nacional. Sus principales clientes se ubican, en los Estados de Jalisco, Guerrero, Michoacán, Puebla, Querétaro y Yucatán.

La estructura orgánica se compone de cinco áreas. Las cuales son: Compras, Producción, Ventas, Contabilidad y Administración General.

Este proyecto de exportación tiene como finalidad, determinar su viabilidad y rentabilidad, originadas en el conocimiento de las posibilidades de expansión de la empresa y la demanda en el mercado destino; para ello se ha seleccionado la línea de las mesas de cómputo o working centers (fabricadas en madera aglomerada melamínica o panelart de una o dos caras de 19mm de grosor. Cubre cantos de P.V.C. pegados en base a calor que fluctúa entre 180° - 200° C. Correderas de extensión, herrajes y tornillería de importación.) dirigidas al mercado Centroamericano, específicamente a los países que conforman el denominado Triángulo del Norte (Guatemala, El Salvador y Honduras); iniciando operaciones en la ciudad de Guatemala, Guatemala.

Un aspecto fundamental e imprescindible en la toma de decisiones es sin duda el análisis financiero. Ya que permite visualizar los requerimientos y alcances económicos del proyecto.

Sin embargo para dar inicio a éste proyecto de exportación, la inversión inicial y futura quedará sujeta a los resultados obtenidos en la investigación de campo en el mercado meta, ya que es un mercado de demanda creciente.

La inversión inicial tendría dos fuentes:

- Recursos propios
- Acceso a financiamiento con Instituciones o Banca de Desarrollo tales como; Bancomext, FIRA, NAFIN, etc. (Y que en la actualidad por la situación económica del país permite el acceso a recursos con costo financiero cada vez más aceptable. En este momento se considera en el orden del 16% anual y por períodos de hasta 10 años).

Las ventajas que ofrece el mercado guatemalteco son:

- La cercanía geográfica con México,
- Mercado de amplia aceptación a productos mexicanos,
- El idioma español (oficial) en esta área,
- Culturas relativamente similares,
- El tratado comercial suscrito entre México y los países del C.A. - 3, originando su apertura comercial, bajos aranceles y casi inexistencia de controles a la importación en la distribución y comercialización de bienes y servicios.
- Medios de transportación terrestre, marítima y aérea aceptables, y
- Condiciones cambiarias, mercantiles, contractuales y medios de pago comúnmente aceptados a nivel internacional.

El producto se encuentra clasificado en el capítulo 94, partida 03 del Sistema Armonizado. Las ventajas competitivas de nuestra línea de mesas de cómputo susceptibles de exportación se fundamentan en los aspectos siguientes:

- Estar fabricadas con un material estructural con acabado integrado,
- Excelente apariencia a un costo considerablemente económico,
- Resistencia al desgaste, a la temperatura, a impactos, a diversos agentes químicos y durabilidad,
- No requerir recubrimientos adicionales y un mínimo mantenimiento, y
- Cumplimiento a la Norma A.L.A. (American Laminators Association)

La demanda del producto ha comenzado a ser significativa desde hace cuatro años. Las empresas pioneras son representantes de grandes industrias extranjeras estadounidenses e italianas principalmente, con excelente calidad en sus productos, y por consiguiente, precios poco accesibles al público en general. Actualmente la industria doméstica, ofrece productos con calidad inferior al producto extranjero, debido a su corta experiencia en el ramo y baja tecnología.

Se puede decir que existe un posicionamiento de los productos extranjeros en el segmento de mercado de capacidad económica alta. En cambio la industria mueblera doméstica se encuentra posicionada en el segmento de capacidad económica medio y bajo. En el segmento restante (media/alta) no existe un posicionamiento real, ya que no hay un producto que satisfaga sus necesidades, por lo que la línea de mesas de cómputo ofertadas por la empresa pueden posicionarse en base a calidad y precios competitivos para satisfacer dicha demanda.

Para llevar a cabo la estrategia de marketing, se concertará a la Consejería de Bancomext en Guatemala la cual ha venido apoyando a empresas mexicanas con capacidad exportadora para entrar al mercado guatemalteco. Promoviendo sus

productos entre distribuidores/mayoristas. Elaborando programas de trabajo en aquellos casos en los cuales se ha detectado legítimo interés de los compradores.

Esta estrategia se basará en los siguientes aspectos:

- | | |
|------------------------------|--|
| <i>Promoción de Ventas:</i> | <ul style="list-style-type: none">• Dar a conocer la empresa en instituciones de promoción comercial.• Participación en ferias y exposiciones.• Concertar citas con distribuidores mayoristas para dar a conocer el mobiliario y buscar la oportunidad de establecer relaciones comerciales. |
| <i>Slogan Publicitario:</i> | <ul style="list-style-type: none">• "Calidad... que sí puede comprar".• "Orgullosamente mexicanos".• "Fabricamos pensando en usted... ¡ como anillo al dedo!". |
| <i>Apoyos publicitarios:</i> | <ul style="list-style-type: none">• Catálogo de productos.• Página web. |

Las ventas y utilidades estimadas se presentan a continuación:

ESTADO DE RESULTADOS

CONCEPTOS	HISTORICO				PROYECTADO	
	DIC 97	DIC 98	DIC 99	JUN 00	Dic-01	Dic-02
VENTAS NETAS	\$2,455,011.00	2,912,013.00	3,129,810.00	2,480,886.00	\$4,769,799.00	5,055,987.00
COSTO DE VENTAS	\$1,725,130.00	2,167,700.00	2,652,102.00	1,867,367.00	\$3,639,342.00	4,003,277.00
MATERIA PRIMA	\$1,402,312.00	1,814,221.00	2,249,873.00	1,657,367.00	\$3,211,000.00	3,656,684.00
MANO DE OBRA	\$195,998.00	209,105.00	231,012.00	110,899.00	\$239,120.00	245,142.00
GASTOS DEFABRICACIÓN	\$126,820.00	144,374.00	171,217.00	99,103.00	\$189,222.00	192,451.00
DEPRECIACION	\$46,022.00	52,578.00	105,043.00	51,305.00	\$107,219.00	111,389.00
UTILIDAD BRUTA	\$683,859.00	691,765.00	372,665.00	562,214.00	\$1,023,238.00	941,321.00
GASTOS DE ADMO.Y VTAS.	\$481,001.00	519,878.00	691,789.00	326,502.00	\$694,583.00	710,076.00
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$118,111.00	129,987.00	192,687.00	91,501.00	\$199,205.00	201,165.00
GASTOS DE VENTA	\$362,890.00	389,891.00	499,102.00	235,001.00	\$495,378.00	508,911.00
UTILIDAD DE OPERACION	\$202,858.00	171,887.00	-319,124.00	235,712.00	\$328,655.00	231,245.00
GASTOS FINANCIEROS	\$5,102.00	8,240.00	6,950.00	9,105.00	\$7,164.00	6,799.00
OTROS GTOS.Y PRODUCTOS	\$8,156.00	11,746.00	45,400.00	6,702.00	\$8,655.00	9,227.00
UTILIDAD NETA	\$189,600.00	154,901.00	-330,614.00	219,905.00	\$312,825.00	215,219.00

CAPÍTULO II



LA EMPRESA

II.- LA EMPRESA

2.1 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Ante la necesidad de obtener los insumos adecuados y proveídos sin contratiempos que impidan servir a sus clientes la empresa de la Sra. Graciela Pacheco Muñoz comercializadora de muebles de oficina, toma la decisión en el mes de Abril de 1993; de ser su propio fabricante respaldada por una amplia experiencia en el ámbito de los negocios.

Como primera acción; se realiza la contratación en la ciudad de Guadalajara Jalisco, de siete personas por un plazo de un año, con amplios conocimientos en la fabricación de mobiliario de oficina en aglomerado melamínico o panelart, a fin de transmitir sus conocimientos a obreros en la ciudad de Morelia Michoacán creando una fuente de trabajo en esta plaza.

Una vez cubierta la etapa inicial de aprendizaje, en Septiembre de 1997; se constituye la sociedad anónima de capital variable denominada FABRIMUEBLES NIP'S S.A de C.V. con el objeto de ampliar su cobertura comercial nacional.

Aunado a la demanda nacional y en función de los modelos ofertados la empresa constituye una alianza comercial para complementar sus líneas de mobiliario con la Arq. Rosalba Ramírez Calderón, dedicada al cortado, doblado y soldado de tubos de metal, y tapicería en general; fases indispensables en la fabricación de muebles sillas y sillones para oficina.

Actualmente, la empresa maneja líneas de mobiliario de oficina, escolar, sillas y sillones para el mercado nacional en los Estados de Chiapas, Guerrero, Jalisco, Michoacán, Morelos, Puebla, Querétaro, Tlaxcala y Yucatán.

La fábrica opera con una fuerza laboral de 10 obreros, 2 supervisores, 2 choferes y 4 administrativos.

2.2 MISIÓN

" Fabricar el mueble adecuado a las necesidades de nuestros clientes, logrando así su plena satisfacción, sintiéndonos orgullosos de nuestro trabajo cotidiano y del equipo de trabajo que formamos ".

2.3 VISIÓN

Ser una empresa con una excelente administración de recursos humanos, materiales y financieros, que través de su labor ofrezca artículos que se adecuen a las necesidades de diferentes nichos de mercado, promoviendo en lo futuro la comercialización de nuestros productos en otros países generando nuevos negocios, así como importantes fuentes de empleo para Michoacán y Morelia en particular.

2.4 OBJETIVOS

- Establecer un liderazgo regional en la fabricación y comercialización de mobiliario de oficina.
- Ser una empresa reconocida por su calidad y servicio.
- Lograr la plena aceptación de nuestros productos en los mercados meta.
- Lograr la plena satisfacción de nuestros clientes elaborando el mobiliario adecuado a sus necesidades.
- Establecer cursos de acción efectivos para el desarrollo de nuestro potencial.
- Mantener la sana economía que sustenta a la empresa.
- Lograr la consolidación de la empresa a través de la comercialización a mercados nacionales e internacionales.

2.5 PORTAFOLIO DE NEGOCIOS

La empresa cuenta actualmente con las siguientes líneas de productos:

NO. LÍNEAS	CONCEPTO
Una	Mesas de Cómputo
Tres	Mobiliario de Oficina
Una	Mobiliario Escolar
Dos	Sillas y Sillones

2.5.1 MESAS DE CÓMPUTO

Su fabricación comenzó hace dos años como resultado de la creciente demanda en el mercado. Esta línea es fabricada en madera aglomerada con terminado melamínico o panelart. La línea de muebles de cómputo o centros de trabajo actualmente cuenta con 10 diseños diferentes y se fabrican en 8 colores.

2.5.2 MOBILIARIO DE OFICINA

Dentro de la línea de Mobiliario de Oficina, se cuenta a la fecha con las denominadas "Morelia", "Janitzio" y "Modular", de las cuales el diseño original de las dos primeras, ya existían en el mercado con anterioridad a la constitución de la Empresa. En la tercera línea se han originado diseños propios lo que ha facilitado la introducción al mercado mobiliario.

Línea Morelia (modernista o grapa)

Como característica principal de esta línea su fabricación es con aglomerado melamínico engrosado a 28mm. Ofreciendo un producto funcional y resistente ampliamente aceptado en el mercado; actualmente se cuenta con 33 diseños los cuales se fabrican en 8 colores o la combinación de los mismos.

Línea Janitzio (tradicional)

Se caracteriza por contar con patas de tubular cuadrado de 1" y de calibre 18, cromadas o pintadas a partir de pintura en polvo o hepóxica de color negro mate; horneada a 180° – 200° C. Las cajoneras y los laterales son fabricados en panelart de 16mm y la cubierta engrosada a 28 mm. Esta línea se fabrica en 40 modelos diferentes en 8 colores.

Línea modular o peninsular (punta de bala / gota de agua)

Fabricada en su totalidad en paneles de 28mm. En los cantos se emplea cinta moldura T ("T" moulding); se tienen 20 modelos diferentes en 8 colores.

2.5.3 MOBILIARIO ESCOLAR

Se fabrica con estructura tubular redonda de 1" calibre 18, pintada con polvo hepóxico horneado a 180° – 200° C; su asiento y respaldo fabricado en madera de pino de ¾ con terminado ergonómico. La madera se cubre con tres manos de barniz brillante aplicada previamente al sello o tapaporo. Cuenta con 14 diseños, entre los cuales se encuentran: sillas y mesas para kinder, butacas con y sin parrilla, pizarrones, pintarrones, sillas para maestro y mesas binarias.

2.5.4 SILLAS Y SILLONES

Como complemento de las líneas de mobiliario, esta línea cuenta con 4 diseños de silla secretarial, 4 de silla cajera o alta y 5 de sillón gerencial. Se tapizan ya sea en tela, viníl o flexipiel. La estructura puede ser en madera de encino o tubular con patas cromadas o negras. Los asientos y respaldos son fabricados en triplay de 9mm (tres capas de triplay de 3mm unidas con Resistol 2000).

La materia prima para la elaboración de mobiliario y sillas se obtiene directamente del proveedor, sin intermediarios asegurando así su calidad.

Los clientes más importantes de FABRIMUEBLES NIP'S son:

NOMBRE	UBICACIÓN
Multicintas D' Niebla, S.A. de C.V.	Morelos y Tlaxcala.
Gobierno del Estado de Michoacán.	Morelia, Michoacán.
SEDAGRO	Morelia, Michoacán.
Desarrollo Inmobiliario Educativo de Morelia, S.A.	Morelia, Michoacán.
Telecable de Occidente, S.A.	Morelia, Michoacán.
Cía. Periodística del Sol de Michoacán S.A.	Morelia, Michoacán.
Municipio de Huetamo	Huetamo, Michoacán
Municipio de Carácuaro	Carácuaro, Michoacán.
Presidencia Mpal. De Lázaro Cárdenas	Cd. Laz. Cárdenas, Mich.
Office Center de México, S.A. de C.V.	Morelia, Michoacán.
Jorge Guillermo Meza Herédia	Puebla, Puebla.
César de la Torre	Querétaro, Querétaro.
Ofiglobal, S.A. de C.V.	Guadalajara, Jalisco.
José Luis Pérez Galván	Chiapas.
Super Papelera Conti, S.A. de C.V.	Morelia, Michoacán.
Consejo Coordinador Empresarial	Morelia, Michoacán.
Delgado y Cía. S.A. de C.V.	Mérida, Yucatán.
COPARMEX	Morelia, Michoacán.
Renato Jaramillo Borja	Cd. Altamirano, Guerrero.

2.5.5 CLASIFICACION DE PRODUCTOS POR IMPACTO COMERCIAL¹

La clasificación de productos que se muestra a continuación, se basa en la relación de ventas que cada uno tiene. De aquí se desprende la búsqueda de mercados

¹ Michael E. Porter. *Creating and Understanding Superior Performance*. Prentice Hall 1985.

internacionales para aquellos productos que presentan grandes oportunidades a ser exportados.

LINEA	LUGAR VTAS.	DISEÑOS
Mesa de Cómputo	1	Mesa comp. Modelo S109 Mesa comp. Modelo S261 Mesa comp. Modelo S309
Janitzio	2	Escritorio secretarial 2 cajones 120x70x75 Escritorio ejecutivo 4 cajones 180x80x75 Archivero 3 gavetas
Morelia	3	Mesa multiusos 60x40x68 Archivero 3 gavetas 50x60x95 Archivero 2 gavetas 50x60x95
Modular	4	Lateral/terminal c/ cajones 120x40x75 Escritorio punta de bala 160x75x75 Conector 120x40x75

Productos con alto crecimiento

Productos con elevada penetración

Estrella

Línea de mesas de cómputo
Esc. Secretarial (Janitzio)
Mesas multiusos (Morelia)
Lateral/terminal (Modular)

Interrogante

Archivero 3gav. (Janitzio)
Archivero 2gav. (Morelia)
Conector (Modular)

Productos con baja penetración

Vaca

Esc. Ejecutivo (Janitzio)
Archivero 3gav. (Morelia)
Esc. Punta bala (Modular)

Perro

Diseños no clasificados dentro de los más vendidos.

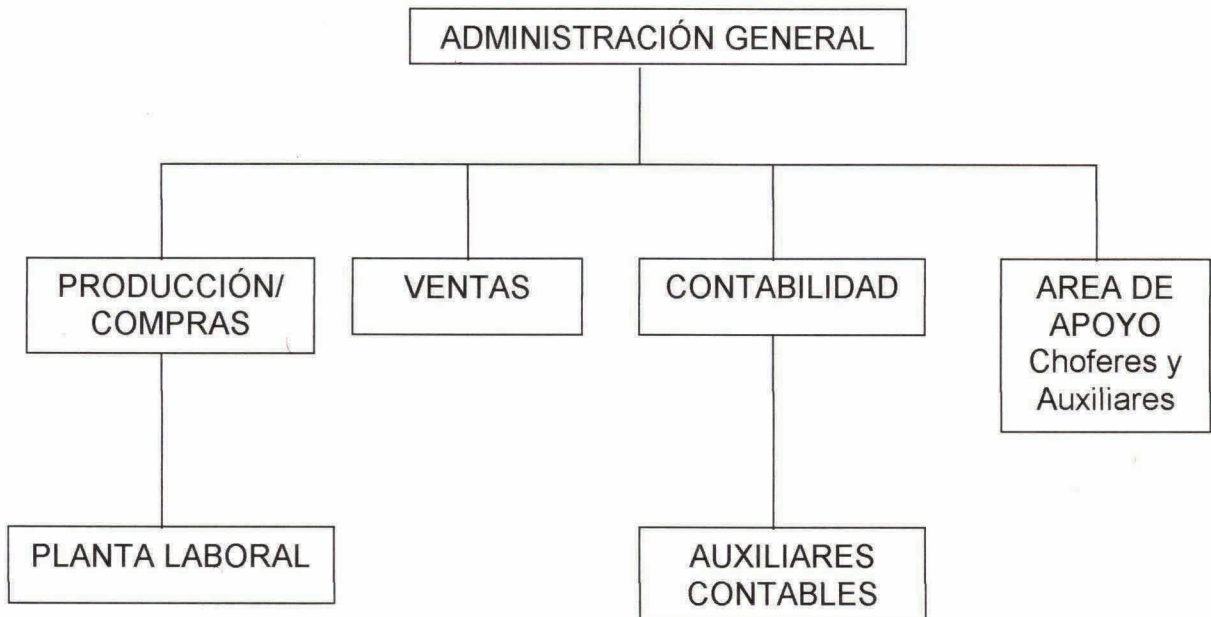
Productos con bajo crecimiento

2.6 ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

La empresa fue constituida como una sociedad anónima en Septiembre de 1997 con un Capital Social de \$ 200 mil.

ACCIONISTAS	No. DE ACCIONES	IMPORTE
María Graciela Pacheco Muñoz	110	110,000
José Guadalupe Niebla Valencia	90	90,000
SUMAS	200	200,000

2.7 ORGANIZACIÓN ACTUAL



2.8 POSICIONES CLAVE VACANTES

La empresa requiere de personal capacitado en el manejo de recursos humanos, investigación de mercados y desarrollo de nuevos proyectos para lograr los objetivos mencionados con anterioridad.

2.9 FORTALEZAS Y DEBILIDADES

La importancia de la detección de las fortalezas y debilidades permiten tomar las medidas necesarias para la corrección o reafirmación de los cursos de acción que se aplican, mostrando el panorama ante el cual se encuentra la empresa.

Para una mejor comprensión de este apartado se muestra en una matriz de evaluación² aquellos aspectos que se consideran importantes para la empresa, tales como: Mercadotecnia, Finanzas, Producción, Organización y Marco legal. En ella, son descritos los conceptos de acuerdo a su grado de relevancia (alta, media o baja) y desde el punto de vista de fortaleza o debilidad en mayor o menor grado.

Esta matriz es el proceso simplificado de evaluación de la empresa, el cual puede realizarse periódicamente en menor tiempo y permite la mejor comparación entre evaluaciones.

2.9.1 MATRIZ DE EVALUACION

AMBIENTE INTERNO

DESEMPEÑO					IMPORTANCIA		
FUERZA PRINCIPAL	FUERZA MENOR	NEUTRA	VULNERABILIDAD MENOR	VULNERABILIDAD PRINCIPAL	ALTA	MEDIA	BAJA

MKT

Buena ubicación geográfica
Participación en el mercado nacional
Prestigio de calidad
Prestigio de servicio
Distribución
Publicidad
Efectividad de promoción
Efectividad de fuerza de vtas.
Innovación
Amplia variedad de diseños
Amplia cobertura geográfica nacional

X					X		
	X					X	
X					X		
X					X		
	X					X	
		X					X
			X			X	
	X				X		
	X					X	
X					X		
			X			X	

FINANZAS

Cto. / disponibilidad de capital
Redituabilidad
Estabilidad financiera
Manejo de cuentas por cobrar y pagar
Cto. Distribución
Cto. Producción
Cto. Publicidad

X					X		
X					X		
X					X		
X					X		
	X				X		
X					X		
			X				X

PRODUCCION

Instalaciones
Economías a escala
Proceso productivo
Capacidad de producción

X					X		
X					X		
			X		X		
			X		X		

ORGANIZACIÓN

Ambiente laboral
Personal
Manuales de organización, procedimientos y producción
Establecimiento y entendimiento de obj.
Flexibilidad y capacidad de respuesta
Orientación empresarial
Comunicación
Delimitación de responsabilidades

	X				X		
	X				X		
				X	X		
			X		X		
	X		X		X		
		X			X		
			X		X		
				X	X		

MARCO LEGAL

Ley de Sociedades Mercantiles
Código Fiscal de la Federación
Respaldo de propiedad mobiliaria
Respaldo de propiedad inmobiliaria
Respaldo de propiedad de insumos
Propiedad intelectual
Contratos y convenios
Equilibrio ecológico y protección al ambiente
Otros registros

	X				X		
	X				X		
X						X	
			X			X	
X					X		
			X		X		
				X	X		
	X					X	

² Philip Kotler. *Mercadotecnia 3ª. Edición*, Prentice may 1995.

2.9.2 JUSTIFICACION

La empresa se encuentra en una excelente ubicación geográfica, ya que a pocas horas, se encuentran las principales ciudades del país y centros estratégicos de distribución y comercialización de las zonas del bajío, centro, sur y occidente del país. Esto permite una relación directa con proveedores y clientes, evitando el costo de los intermediarios y un mejor control de calidad.

Contar con una flotilla de mudanzas propiedad de la empresa, permite la disminución de los costos de distribución, así como una entrega justo a tiempo a teniendo la seguridad de que el producto llegará en perfectas condiciones ya que el personal conoce el manejo y cuidado de los mismos, manteniendo así el prestigio de calidad y servicio.

Los variados diseños tanto de mobiliario como de sillas y sillones, permiten una mejor respuesta a las necesidades de los clientes y una ventaja clara sobre la competencia; a pesar de no contar con un equipo de ventas propiamente establecido. La empresa está representada por varios distribuidores en los Estados donde comercializa actualmente, sin embargo hace falta una mejor segmentación de mercado e identificación de demanda para mejorar la efectividad en la producción, promoción y fuerza de ventas que permitan una cobertura y penetración más efectiva en el mercado nacional y como preámbulo y preparación para lanzarse a los mercados internacionales.

El costo de producción aumenta dadas las diversas modificaciones en diseños y medidas, ya que aún se cuenta con un sistema "artesanal" en lo que corresponde al ensamble del mobiliario, aunque la empresa puede soportar estos costos se debe realizar una evaluación de artículos en producción.

La amplia experiencia con que cuenta el administrador de la empresa, así como su preocupación por la superación y el buen manejo de la misma hacen de ésta una empresa de finanzas sanas, siempre preocupada por este rubro.

La alta rotación de personal impide la especialización del trabajador en el área en que se desempeña a pesar de que el ambiente laboral es agradable y existe el interés sobre los trabajadores por parte de la Administración. Es necesaria la actualización de los manuales de organización y procedimientos que delimiten las líneas de autoridad y responsabilidades logrando con ello un mejor control y optimización de los recursos humanos, tecnológicos y financieros. Es aquí donde la falta de personal capacitado en el área de Recursos Humanos, es notable.

CAPÍTULO III



EL MERCADO

III.- EL MERCADO

3.1 ESTUDIO MACROECONÓMICO DEL AMBIENTE

3.1.1 INDICADORES ECONÓMICOS Y RELACIÓN COMERCIAL MÉXICO - TRIANGULO DEL NORTE (C.A.3).³

Los países del C.A.-3 (Guatemala, El Salvador y Honduras), tienen una población estimada de 23 millones de habitantes (equivalente al 25.3 % de la de México), un PIB nominal acumulado de \$35,615 millones de dólares (equivalente al 8.5 % del PIB de México), un PIB per cápita real de \$3,682, \$2,610 y \$1,977 dólares respectivamente para cada país.

A pesar de compartir el mismo idioma, cultura e historia, los diferentes tamaños y características en sus estructuras económicas se reflejan en sus indicadores macroeconómicos, la composición de sus tasas de crecimiento por actividad económica, así como su balanza comercial.

INDICADORES MACROECONOMICOS

CONCEPTO	GUATEMALA	EL SALVADOR	HONDURAS
	1999		
Población (mill. Hab.)	12	6	5.5
PIB Nominal (USD millones)	18,945	11,864	4,806
PIB (tasa de crecimiento en %)	4.7	3.4	3
Inflación (%)	7.5	4.2	15.7
Tasas de interés (%)		*	
Pasiva	11.2	10.7	16.8
Activa	18.8	15.1	31
Exportaciones totales (USD millones)	3,286	2,452.00	2,446.10
Importaciones totales (USD millones)	3,985.60	3,962	3,030.70
Balanza Comercial (USD millones)	-699.5	-1,510	-584.6

FUENTE : Banco Central de los países

³ Productos Prioritarios de Exportación en el Mercado de Guatemala de Bancomext 1998

En cuanto al tipo de bienes importados por los países del C.A.-3 es notable que están inmersos en amplios procesos de transformación de los hábitos de consumo entre la población; de reconstrucción de infraestructura pública y privada.

IMPORTACIÓN DE LOS PAISES DEL C.A. - 3 POR TIPO DE BIENES (millones de dólares)

TIPO DE BIEN	GUATEMALA	EL SALVADOR	HONDURAS
<i>Total de importaciones</i>	3,146.20	3,962.00	2,497.00
Bienes de consumo	877.9	931	621
Materias primas y productos	1,150.20	1,355	1,026.00
Combustibles y lubricantes	329.7	n.d	256
Materiales de construcción	94.8	n.d	87
Bienes de capital	690.6	826	683
Diversos	3	850	55

FUENTE : Banco Central de los países

Las exportaciones e importaciones de los países de la subregión se orientan principalmente hacia E.U.A., le siguen algunos países que forman parte del MCCA (Mercado Común Centro Americano), Alemania y Japón. México figura como el segundo país más importante de origen de importaciones. Sin embargo, es claro que aún se están desaprovechando oportunidades en los cuatro mercados.

PRINCIPALES ACTIVIDADES ECONOMICAS 1997-1999 (% del PIB '97 - '99 y tasas de crecimiento)

ACTIVIDAD	GUATEMALA		EL SALVADOR		HONDURAS	
	%	Tasas	%	Tasas	%	Tasas
Comercio, restaurantes y hoteles	24.6	4.6	19.4	1.7	12.1	20.2
Agricultura, silvicultura, caza y pesca	23.3	2.9	12.9	0.2	20.3	1.9
Industria	13.6	3.4	21.2	7	18.3	19.5
Transportes y comunicaciones	9.1	7.3	7.8	6.9	4.8	20.3
Administración pública y defensa	7.4	8.1	6.6	0.5	6.2	21.4
Servicios comunales, sociales y personales	5.7	3.9	6.5	3.6	10.1	21.1
Banca y Seguros	5.2	5.7	7.9	2	10.1	24.8
Propiedad y viviendas	4.6	4.4	7.9	2	5.5	18.6
Electricidad, gas y agua	3.5	8.1	1.6	5.5	5.9	24.4
Construcción	2.4	16.6	4.3	3.7	4.9	33.3
Minería	0.6	21.4	0.5	5.5	1.8	23

FUENTE : Banco Central de los países

PRINCIPALES SOCIOS POR IMPORTACIONES 1999

SOCIO	GUATEMALA	EL SALVADOR	HONDURAS
	%	%	%
E.U.A	41.4	51.2	59.7
México	10.6	7.9	4.4
El Salvador	6.6		4.8
Japón	4.2	3.7	2.9
Venezuela	3.6		1.1
Costa Rica	3.5	2.9	2.2
Guatemala		8.8	6.5

FUENTE : Consejerías comerciales, Banco Central, Cámaras de comercio de los países

Entre 1994 y 1998 dentro del total del comercio exterior de México, el intercambio con los países del C.A.-3 pareció insignificante. Las exportaciones a estos países representaron en promedio cada año 0.7 % y las importaciones alrededor del 0.1 %. No obstante, en el contexto del comercio exterior de México con Latinoamérica y el Caribe, las exportaciones a los países del C.A.-3 significaron en promedio anual 14.8 % y las importaciones 4.0 %. Existe la tendencia al aumento cada año de las exportaciones de México a la región, empero las importaciones en el período 94- 98 permanecieron casi estancadas.

Las exportaciones por producto procedentes de nuestro país muestran una alta dispersión arancelaria; la participación de un elevado número de empresas medianas y pequeñas; volúmenes / valores reducidos por pedido pero elevada frecuencia de pedidos / embarques (cada dos o tres meses) en razón al tamaño de los mercados y la escasez de inventarios.

En cambio, los productos importados por México varían poco año con año dadas las limitaciones de la oferta exportable de dichos países, pero sobre todo por el desconocimiento que existe en cuanto a oportunidades del mercado mexicano.

INTERCAMBIO ENTRE MEXICO Y LOS PAISES DEL C.A. - 3
(miles de dólares)

CONCEPTO	AÑO		
	1997	1998	1999
<i>EXPORTACION</i>	615,116	828,572	943,159
Guatemala	360,159	498,417	590,826
El Salvador	158,090	214,146	217,735
Honduras	96,867	116,009	134,598
<i>IMPORTACIÓN</i>	100,875	110,949	118,764
Guatemala	76,771	80,457	81,286
El Salvador	18,954	24,103	25,339
Honduras	5,150	6,389	12,139
<i>SALDO</i>	514,241	717,623	824,395
Guatemala	283,388	417,960	509,540
El Salvador	139,136	190,043	192,396
Honduras	91,717	109,620	122,459

FUENTE : INEGI, SHCP, Banco de México

3.1.2 EL BANCO MUNDIAL EN GUATEMALA⁴

De las naciones en Centroamérica, Guatemala es la más importante por su territorio. Contiene una tercera parte de la población de la región. Su ciudad capital es el centro urbano más grande de Centroamérica; con más de 2 millones de habitantes. Su economía es predominantemente agrícola, y más de la mitad de la población activa se dedica a la agricultura, silvicultura y pesca.

El Banco Mundial ha realizado operaciones en Guatemala desde 1955. Actualmente tiene nueve proyectos en ejecución en ese país, por un valor total de US\$230,400.00 millones. Los cuales están destinados al alivio de la pobreza, el desarrollo de recursos humanos y la continua modernización y crecimiento del Estado.

El *programa de modernización* del sector público tiene como objetivo mejorar radicalmente la prestación de servicios públicos, recaudación de ingresos públicos y la eficacia de algunos organismos oficiales clave, a través de los seis sectores

⁴ The World Bank Group 02/09/2000

principales de la gestión financiera pública: presupuestación, contabilidad, gestión de caja, gestión de deuda, auditoría y adquisiciones.

Otro proyecto de suma importancia es el de *reforma a la educación básica*, en el cual se promueven la especial atención en zonas rurales y educación bilingüe.

La *Corporación Financiera Internacional* en Guatemala (CFI), miembro del grupo del Banco Mundial, es la principal fuente multilateral de financiamiento en forma de capital social y préstamos para proyectos del sector privado en los países en desarrollo. La CFI, tiene experiencia a escala mundial en privatización de entidades estatales y desempeñan un papel fundamental, al prestar ayuda a los posibles inversionistas privados, mientras vela por los intereses del país anfitrión.

3.2 ANALISIS DEL MERCADO

3.2.1 TIPO DE ESTUDIO

La investigación de mercado que se realizó se basó en la recopilación y análisis de tres elementos fundamentales; país, el mercado y el producto. Así el estudio realizado ha sido de tipo Exploratorio - Deductivo.

3.2.2 OBJETIVO DEL ESTUDIO

- Conocer el mercado destino.
- Determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.
- Conocer las posibilidades de expansión de la empresa y por consiguiente del producto.

3.2.3 DELIMITACIÓN DEL ÁREA GEOGRÁFICA DE ESTUDIO

La exportación se desea realizar al denominado Triángulo del Norte, conformado por Guatemala, El Salvador y Honduras. Guatemala será el primer país en el cual se incursionará con el producto, así nuestro estudio se concentra principalmente él.

CONCEPTO	IMPORTADORES			EXPORTADOR
	EL SALVADOR	HONDURAS	GUATEMALA	MEXICO
Extensión territorial (Km ²)	21,040	112,090	108,890	1,972,550
Colindancias				
<i>Norte</i>	Honduras	Mar Caribe	México	E.U.A.
<i>Sur</i>	Océano Pacífico	Océano Pacífico	Océano Pacífico	Guatemala/Belice
<i>Este</i>	Honduras	Nigaragua	Honduras/El Salvador	Golfo de México
<i>Oeste</i>	Guatemala	Guatemala	México	Océano Pacífico
Principales ciudades				
	San Salvador	Tegucigalpa	Guatemala	Ciudad de México
	San Miguel	San Pedro	Quetzaltenango	Guadalajara
	Santa Ana	La Ceiba	Mazatenango	Monterrey
Población (mill hab.)	6,147	6,032	12,007	98,562
Densidad poblacional (miles hab.)	274	50	98	48
Estructura de edades (%pobla.)				
0-14	43.3	36.8	43	36
15-64	53.3	59.5	54	60
65+	3.2	4.7	3	4
Población urbana (%)	45.1	43.9	41.4	75.3
Población rural (%)	54.9	56.1	58.5	24.7

FUENTE: The International Factbook

3.2.4 ASPECTOS CUALITATIVOS DEL MERCADO

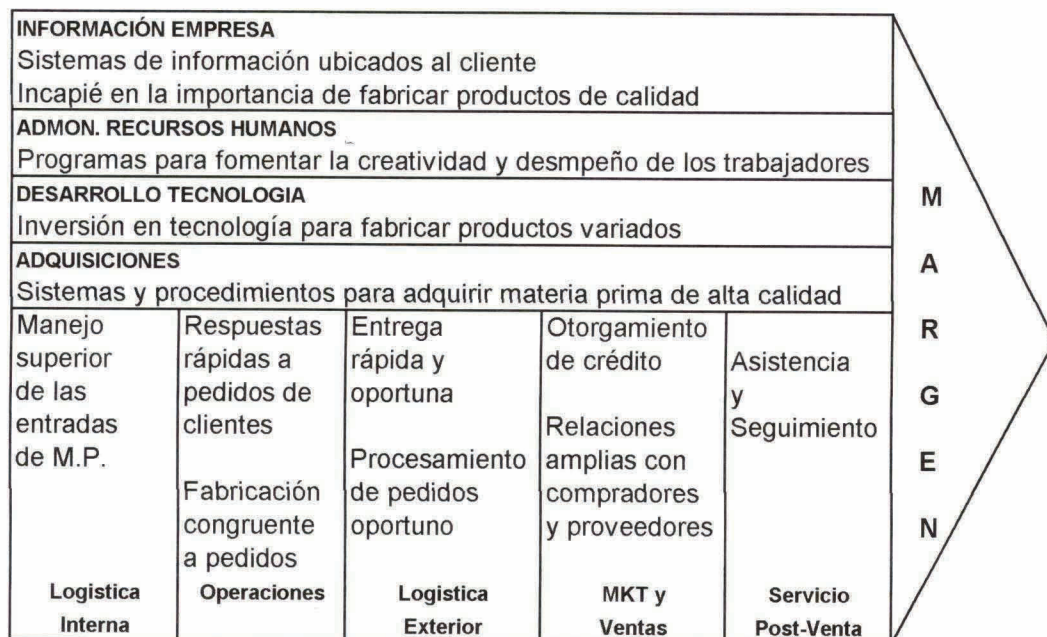
- Cercanía geográfica con México.
- Tratado comercial suscrito entre México y los países del C.A. - 3.
- Culturas relativamente similares y un mercado de amplia aceptación a productos mexicanos.
- Complementariedad del aparato productivo y las escalas de negocios de la mayoría de las empresas de nuestro país (sobre todo medianas y pequeñas), con requerimientos de las empresas fabricantes y servicios de los países del C. A. - 3.
- Competitividad y aceptación de los mercados cada vez mayor de los bienes y servicios mexicanos, con base en la variedad de la oferta, el precio, la calidad, el servicio post- venta.
- Apertura comercial de los mercados, bajos aranceles y casi inexistencia de controles a la importación, distribución y comercialización de bienes y servicios. Desregulación de trámites de aduana, transparencia en los requisitos de etiquetado y en la aplicación de normas conforme estándares de internacionales (sanitarias, zoonosanitarias y fitosanitarias).
- Transportación terrestre, marítima y aérea aceptables, ya sea dirigida a un consignatario o como carga consolidada, incluso carga que requiere transportación especializada. Pueden los costos de estos servicios ser comparativamente altos, así como lento el tráfico principalmente al cruce de la frontera México y Guatemala, o en el recorrido por las carreteras centroamericanas.
- Exigencias de los importadores similares a los de cualquier país en cuanto a precio, servicios, soporte técnico y calidad de los bienes y servicios, incluido el sector público.
- Condiciones cambiarias, mercantiles, contractuales y medios internacionales de pago comúnmente aceptados.
- Reglas claras y simples al establecimiento de sucursales, agencias y filiales de empresas extranjeras en los países. En ciertos casos ésta puede acogerse a los

beneficios y exenciones fiscales que otorgan los regímenes de zonas de libre comercio, francas y recintos fiscales.

- Costos bajos por los conceptos de mercadeo y publicidad para la introducción de nuevos productos.

3.3 ESTRATEGIA COMERCIAL

La efectividad de una estrategia depende de la capacidad de adaptación de los recursos, capacidades y aptitudes exclusivos de la compañía ante el ambiente externo. Dadas las condiciones de la empresa, la estrategia más optima a seguir será una Estrategia de Diferenciación; en donde los atributos y características del producto y la empresa ofrecen un valor a los clientes, percibiéndola como única en la satisfacción de sus necesidades. Caracterizada por los siguientes aspectos.⁵



⁵ Michael E. Porter. *Creating and Understanding Superior Performance*. Prentice Hall 1985

La estrategia de diferenciación concibe al mercado con amplitud, minimizando la existencia de submercados o segmentos con necesidades, hábitos diferentes y reduciendo las diferencias geográficas o entre países.

Como en cualquier estrategia, se presentarán ventajas y desventajas en el sistema; tales como una amplia capacidad de negociación con los compradores, pero limitada con los proveedores de acuerdo a la calidad de la materia prima. En relación con el cliente, éste puede preferir al líder en costos en el mercado y exceder las diferencias en el producto con relación a las expectativas del mercado, aunque esta estrategia reduce los costos de desarrollo y adaptación de productos, se requiere un gran esfuerzo promocional para reunir una gran disparidad de necesidades.

3.3.1 Análisis de la Competencia

A pesar de que hay empresas con presencia en el mercado mayor a 15 años, la demanda del producto ha comenzado a ser significativa desde hace cuatro años. Las empresas pioneras son estadounidenses e italianas principalmente, con una elevada calidad en sus productos y, por consiguiente elevados precios al público, ubicándose de un 70 al 100% por arriba de los precios que la empresa ofrece. Con relación a la competencia nacional, en los últimos años se ha desarrollado una industria doméstica que ofrece productos de baja calidad a precios no tan accesibles.

Por lo anterior, se puede concluir que existe un posicionamiento de empresas extranjeras en el segmento de mercado de capacidad económica alta y otro por parte de la industria doméstica en el segmento de capacidad media a baja pero sin ser un posicionamiento real ya que no satisface plenamente las necesidades del mercado.

3.3.2 Segmentación del Mercado

El mercado meta de las mesas de cómputo, así como de mobiliario de oficina es un mercado sumamente amplio, ya que su uso no se limita a un sector específico de la población. Este tipo de mobiliario puede adaptarse a las necesidades de cualquier

tipo de cliente, tales como: oficinas, hogares, fábricas, gobierno, escuelas, etc., por tal motivo es considerado como un mercado de tendencia creciente, debido a la demanda y a la capacidad de adaptación que ofrece a sus compradores en lo relativo a precio y necesidades.

El mercado se encuentra segmentado en tres grupos de compradores de acuerdo a su capacidad económica. Los productos sustitutos existentes en el mercado satisfacen únicamente las necesidades de las clases alta y baja, obligando al 50% del mercado restante a adaptarse a lo ofertado. Nuestro mercado meta se encontrará segmentado en dos grupos, público en general y mercado empresarial. Para definir las características de dichos grupos se empleará la siguiente matriz de datos.⁶

Criterios de segmentación	Público en general
<p><u>Geográficos:</u></p> <p>Región:</p> <p>Ciudad:</p> <p>Tamaño de la ciudad:</p> <p>Desarrollo:</p> <p>Clima:</p>	<p>América Central, Guatemala</p> <p>Cd. Guatemala y área metropolitana</p> <p>2 millones de habitantes</p> <p>Urbano y suburbano</p> <p>Tropical</p>
<p><u>Demográficos:</u></p> <p>Ingreso:</p> <p>Clase social:</p> <p>Ciclo de vida familiar:</p>	<p>A partir de 5 salarios mínimos</p> <p>Media - alta</p> <p>Indistinto</p>
<p><u>Psicológicos:</u></p> <p>Personalidad:</p> <p>Estilo de vida:</p> <p>Beneficios deseados:</p>	<p>Ambicioso, innovador</p> <p>Orientado a la superación, con actividades escolares o empresariales.</p> <p>Comodidad, durabilidad, fácil manejo</p>

⁶ William J. Stanton. *Fundamentos de Marketing*. Mc. Graw Hill 1996.

Criterios de segmentación	Mercado Empresarial
<u>Geográficos :</u> Región : Ciudad : Tamaño de la ciudad : Desarrollo : Clima : <u>Tipo de empresa:</u> <u>Giro:</u> <u>Beneficios deseados:</u>	América Central, Guatemala Cd. Guatemala y área metropolitana 1 millón de habitantes Urbano y suburbano Templado Pública y privada Indistinto Comodidad, durabilidad, fácil manejo, buen precio, margen de utilidad (mayoristas).

3.3.3 Producto

La estrategia de diferenciación del producto será enfocada hacia su calidad, precio y adaptabilidad a las necesidades del cliente. No se trata de un producto novedoso, sino de un producto existente en el mercado diferenciado por lo que ofrece, así las innovaciones que se realicen en él serán las que el mercado indique.

3.3.4 Definición del Producto a Exportar

Mesas de cómputo o working center fabricados en madera aglomerada melamínica o PanelArt, de una o dos caras de 19 mm de grosor, cubre cantos de P.V.C. pegados a partir de calor que fluctúa entre 180° – 200° C, corredoras de extensión, herrajes, tornillería y sistemas de fijación (mini-fix) de importación (E.U.A.). Folleto explicativo para su armado (make yourself) y embalado en cajas de cartón corrugado de diferentes medidas conforme al diseño de la mesa.

3.3.5 Ventaja Competitiva del Producto

- Fabricado bajo la norma A.L. (American Laminators)
- Diseño ergonómico
- Durable
- Precio accesible
- Adaptable a las necesidades del cliente

3.3.6 Promoción

La promoción y publicidad serán el soporte para el desarrollo de una estrategia exitosa. Los medios de apoyo serán:

- Revistas especializadas (Astillas, Negocios, Mundo Mueblero, etc.)
- Directorios especializados
- Diseño de página web
- Material publicitario y promocional (Folletos y catálogos)
- Participación en ferias y exposiciones

Los medios de comunicación como radio, televisión o anuncios espectaculares no se emplearán en la promoción del producto. Solamente se considerará la radio como medio de promoción cuando la empresa este posicionada y pueda ofertar todas las líneas de mobiliario.

Otro medio de apoyo para llevar a cabo la estrategia de promoción será la Consejería de Bancomext en Guatemala la cual ha venido apoyando a empresas mexicanas con capacidad exportadora que desean entrar al mercado guatemalteco, promoviendo sus productos entre distribuidores/mayoristas; elaborando programas de trabajo en aquellos casos en los cuales se ha detectado un interés real de los compradores en los productos promovidos, a través de las misiones de empresarios mexicanos próximas a realizarse.

Esta estrategia se basará en los siguientes aspectos:

Mercado meta:	<ul style="list-style-type: none"> • Ciudad capital y área metropolitana.
Posicionamiento:	<ul style="list-style-type: none"> • Mobiliario de calidad, cómodo y durable para la oficina y el hogar.
Línea de productos:	<ul style="list-style-type: none"> • Mesas de cómputo.
Precio:	<ul style="list-style-type: none"> • Variable (de acuerdo al diseño seleccionado).
Canales de distribución:	<ul style="list-style-type: none"> • Tiendas mayoristas.
Promoción de Ventas:	<ul style="list-style-type: none"> • Dar a conocer la empresa en instituciones de promoción comercial. • Participación en ferias y exposiciones. • Concertar citas con distribuidores mayoristas para dar a conocer el mobiliario.
Slogan Publicitario:	<ul style="list-style-type: none"> • "Calidad... que sí puede comprar". • "Orgullosamente mexicanos". • "Fabricamos pensando en usted... ¡ como anillo al dedo!".
Apoyos publicitarios:	<ul style="list-style-type: none"> • Catálogo de productos. • Página web.

3.3.7 Distribución

La distribución será de forma intensiva; es decir, con cobertura general del mercado mediante la distribución del producto a través de mayoristas. Los productos, como fue mencionado en las fortalezas de la empresa, son transportados por personal de la empresa.



CAPÍTULO IV



ASPECTOS TÉCNICOS

IV. ASPECTOS TECNICOS

4.1 DESCRIPCIÓN TÉCNICA DEL PRODUCTO

Mesa de cómputo o centro de trabajo (working center) en madera aglomerada melamínica o panelart de una o dos caras de 19mm de grosor. Cubre cantos de P.V.C. pegados a partir de calor que fluctúa entre 180° - 200° C. Correderas de extensión, herrajes y tornillería de importación. Incluye folleto explicativo para su armado (make yourself).

Mesa de cómputo Modelo S109

Modelo	S109
Medidas	600x470x1300mm
Material	Panel aglomerado recubierto de película melamínica (panelart) de 19mm de grosor con acabado en ambas caras.
Cortes	Realizados con sierra escuadradora de doble disco (insisor interno y disco de corte).
Cubre cantos	Basado en chapacinta de P.V.C. y moldura "T" de 0.70mm grosor.
Ensamblajes	A base de pija pavonada ranura abierta con cabeza " Phillips " de alta producción de 4x40mm. Escuadras metálicas de 3" de lámina cal.14 atornillada con tornillo " Gripper " de 6x5/8.
Descripción	Mesa para oficina o uso doméstico. Diseñada para usos múltiples; como mesa de cómputo, escritorio, apoyo al taller, el hogar, etc. Cuenta con copete librero y porta C.D's. Tablero bajo cubierta para teclado. Apoyo inferior deslizable con cuatro ruedas, dos con freno (al frente) y dos sin freno (atrás).

Mesa de computo modelo S261

Modelo	S261
Medidas	750x470x1390mm
Material	Panel aglomerado recubierto de película melamínica (panelart) de 19mm de grosor con acabado en ambas caras.
Cortes	Realizados con sierra escuadradora de doble disco (insisor interno y disco de corte).
Cubre cantos	A base de chapacinta de P.V.C. y moldura "T" de 0.70mm grosor.
Ensamblés	A base de pija pavonada ranura abierta con cabeza " Phillips " de alta producción de 4x40mm. Escuadras metálicas de 3" de lámina cal.14 atornillada con tornillo " Gripper " de 6x5/8.
Descripción	Mesa para oficina o uso doméstico. Diseñada para usos múltiples; como mesa de cómputo, escritorio, apoyo al taller, el hogar etc. Cuenta con copete librero y porta C.D's. Tablero bajo cubierta para teclado. Apoyo inferior deslizable con cuatro ruedas, dos con freno (al frente) y dos sin freno (atrás).

Mesa de computo modelo S308

Modelo	S309
Medidas	1020x470x1390mm
Material	Panel aglomerado recubierto de película melamínica (panelart) de 19mm de grosor con acabado en ambas caras.
Cortes	Realizados con sierra escuadradora de doble disco.
Cubre cantos	A base de chapacinta de P.V.C. y moldura "T" de 0.70mm grosor.
Ensamblajes	A base de pija pavonada ranura abierta con cabeza "Phillips" de alta producción de 4x40mm. Escuadras metálicas de 3" de lámina cal.14 atornillada con tornillo "Gripper" de 6x5/8.
Descripción	Mesa para oficina o uso doméstico, diseñada para usos múltiples; como mesa de cómputo, escritorio, apoyo al taller, el hogar, etc. Cuenta con copete librero y porta C.D's. Tablero bajo cubierta para teclado, cajón lapicero con chapa, espacio para CPU vertical. Apoyo inferior deslizante con cinco ruedas, dos con freno (al frente) y tres sin freno (atrás).

4.1.1 DESCRIPCIÓN DE PANELART.

Tablero aglomerado recubierto en una o dos caras con papel diseño impregnado de resina melamínica y prensado a baja presión. Este material tiene la ventaja de ser un material estructural con acabado integrado, lo que le brinda una excelente apariencia a un costo considerablemente económico. Cabe mencionar su gran resistencia al desgaste, a la temperatura, a diversos agentes químicos y su durabilidad, el no requerir recubrimientos adicionales y un mínimo mantenimiento.

4.1.2 DATOS TÉCNICOS

• Ancho	1.22 metros
• Largo	2.44 metros
• Tolerancia en ancho y largo	-0.5 centímetros
• Espesor o grosor	12mm (25.4x28.2 m) 16mm (32.4x36.2 m) 19mm (37.3x41.9 m)
• Tolerancia en grosor	+ - 0.25 mm. (Norma IRSA)
• Acabados	Texturizado de 1 y 2 caras
• Temperatura de ampollamiento	190° centígrados
• Resistencia a la luz	Ligero afectamiento *
• Resistencia al desgaste	Maderas 125 ciclos* Sólidos 400 ciclos*
• Resistencia al agua hirviendo	No afectado *
• Resistencia al impacto	15 pulgadas sin fractura *
• Resistencia al calor radiante	No afectado antes de 60 seg*
• Resistencia a la abrasión	0.01 gr/100 ciclos *
• Resistencia a altas temperaturas	Ligero afectamiento *
• Resistencia al rayado	No afectado *
• Resistencia al manchado	Reactivos del 1-23 no afectado Del 24-29 ligero afectamiento* Eliminable con limpieza moderada

* NORMA A.L.A. (American Laminators Association)

- Manejo.- evite golpear o apoyar las piezas terminadas en los cantos o en las esquinas.
- Almacenaje.- no haga paquetes de dimensiones mayores a los 80cm. de altura. No estibe más de seis paquetes. Almacenar evitando áreas de humedad excesiva, (ver ficha técnica).
- Mantenimiento.- limpiar con un trapo húmedo. No utilizar fibras o sustancias abrasivas, evite colocar objetos demasiado calientes o punzantes sobre la cubierta.

4.1.3 USOS

Mobiliario, libreros, mesas de cómputo, closets, muebles modulares, cancelas, puertas, mamparas, gabinetes, etc.

4.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE FABRICACIÓN

El proceso de fabricación está conformado por ocho etapas: corte, chapeo, rauter, preparación, cajoneo, ensamble y acabado. El inicio de estas etapas es simultáneo; al terminar la jornada laboral las piezas permanecerán en la etapa que se encuentren para continuar el siguiente día, evitando así tiempos ociosos al momento de reiniciar la línea de producción. A continuación se muestran los tiempos mínimos y máximos de cada etapa, cabe mencionar que esto se debe a que el proceso de fabricación es mixto; es decir, se fabrica de acuerdo a los pedidos que se tienen, por tal motivo y dada la gran variedad de diseños cada proceso es diferente.

ACTIVIDAD	TIEMPO MÍNIMO	TIEMPO MÁXIMO
<i>Corte</i>	15 min.	25 min
<i>Chapeo</i>	8.5 min	10.75 min
<i>Rauter</i>	12.5 min	12.5 min
<i>Preparación</i>	13 min	16.5 min
<i>Cajoneo</i>	11.75 min	12 min
<i>Ensamble cuerpo</i>	6 min	7 min
<i>Ens. Cuerpo y cajón</i>	21 min	30 min
<i>Acabado</i>	9.5 min	13 min
<i>Acondicionamiento y Embalaje</i>	10 min	15 min

4.3 CONTROL Y ASEGURAMIENTO DE CALIDAD

4.3.1 MATERIA PRIMA E INSUMOS

La materia prima es seleccionada de acuerdo a su dimensión, grueso y calidad. Por otro lado, lo relativo a los insumos, se efectúa en función a los resultados obtenidos durante el proceso de fabricación, a través de pruebas de resistencia y manejo. Tratando siempre de contar con dos o tres opciones de proveedores.

4.3.2 INVENTARIOS

La política de control de inventarios de materia prima e insumos es variable, estos dependen de la demanda existente en el mercado. Siempre en base de máximos y mínimos por producto.

4.3.3 PROCESO PRODUCTIVO

De acuerdo a las características del proceso productivo, la supervisión radica en la persona que realiza la operación, así si una pieza no cumple con los requerimientos

necesarios ésta no puede pasar a la siguiente etapa sin, embargo; existe un supervisor general para el área de producción.

4.3.4 RECURSOS HUMANOS

La selección del personal para el área de producción se lleva a cabo mediante entrevistas, en las cuales se evalúan aspectos tales como: experiencia, constancia, capacidad de adaptación, disponibilidad, disposición para el trabajo en equipo, deseos de superación y de aprendizaje, capacitación, entre otros.

4.4 LAYOUT DE PLANTA

La empresa cuenta con una superficie de 2400 m² en los cuales se encuentran las áreas de fabricación, administración y estacionamiento. Cabe mencionar que dentro de estas instalaciones, también se encuentra la empresa de la Arq. Rosalba Ramírez Calderón, la cual realiza las actividades relacionadas a la herrería y tapicería de mobiliario.

4.5 PROPUESTA DE INVERSION

Con el objeto de minimizar costos, se pretende acondicionar el área de pintura en polvo o hepóxica, indispensable en el proceso de fabricación de algunas líneas, actualmente ésta operación es realizada en la ciudad de Guadalajara.

4.6 NECESIDADES DE RECURSOS HUMANOS

Las necesidades radican en la motivación a través de la capacitación de los trabajadores logrando la estabilidad o permanencia de éstos dentro de la empresa.

4.7 UBICACIÓN FISICA DE PLANTA

La empresa se encuentra ubicada en la calle Oriente 4 No. 35, Ciudad Industrial en Morelia, Michoacán; México.

CAPÍTULO V



ASPECTOS OPERATIVOS

V. ASPECTOS OPERATIVOS

5.1 TRATADO COMERCIAL

5.1.1 TRATADO COMERCIAL MEXICO - C.A. 3

Las negociaciones internacionales de México son fundamentales en la promoción de las exportaciones y constituyen un instrumento importante en la estrategia y modernización del país. El pasado 10 de mayo del 2000 concluyeron las negociaciones del tratado de libre comercio entre México, Guatemala, El Salvador y Honduras; el cual entrará en vigor a partir del 1° Enero de 2001.

Se logró un acuerdo moderno, ambicioso, integral y completo, que abre nuevas y mejores oportunidades para el incremento de las exportaciones, mayor disponibilidad de insumos y servicios para la industria nacional, así como la atracción de nuevas inversiones y creación de alianzas estratégicas entre empresas; fomentando así el crecimiento económico, incremento en la productividad y competitividad de nuestros productos, desarrollo industrial y regional y más empleos. En el tratado se incluyen los temas de:

a) Acceso a Mercados

El capítulo establece la eliminación de aranceles y barreras no arancelarias entre partes. Se establecieron plazos de desgravación que permiten a los sectores productivos del Triángulo del Norte y México ajustarse a la apertura comercial. Más de la mitad de las exportaciones de México quedarán libres de arancel a la entrada en vigor del tratado y los plazos para la desgravación van de 3 a 11 años.

b) Procedimientos Aduaneros

Se establecerán mecanismos en materia aduanera para que los bienes originarios puedan gozar del trato arancelario preferencial establecido en el tratado, y para verificar el cumplimiento de las reglas de origen. Existirán procedimientos claros y

expeditos para que las autoridades aduaneras verifiquen el origen. Así como para dar certidumbre y seguridad jurídica al productor, exportador o importador, éste podrá solicitar a la autoridad aduanera del país importador, resoluciones, dictámenes anticipados, relativos a la determinación y certificación del origen de los bienes.

c) Medidas Relativas a la Normalización

Este capítulo incorpora los derechos y obligaciones de las Partes establecidas en el Acuerdo sobre Obstáculos al Comercio de la OMC; asimismo incorpora otras disposiciones que permiten una mayor transparencia y aseguran un mayor acercamiento entre las Partes. Con lo anterior, se asegura que las normas, los reglamentos técnicos y los procedimientos de evaluación de la conformidad no sean discriminatorios ni se conviertan en una barrera encubierta al comercio.

d) Inversión

El capítulo incluye reglas para dar protección y seguridad jurídica a los inversionistas de los dos países y sus inversiones, sí como un mecanismo de solución de controversias. Se prohíben los requisitos de desempeño que distorsionen el comercio o la inversión como condición de un establecimiento de la inversión o del otorgamiento de un incentivo. Se garantiza la libre convertibilidad de la moneda y las transferencias al exterior.

Respecto a la movilidad de personas de negocios para las siguientes categorías: visitantes de negocios, comerciante e inversionista y movimiento de personal que se dedican a estas actividades, sin que ello implique modificar el marco legal migratorio o laboral existente en cada uno de los países.

e) Solución de Controversias

El tratado establece un mecanismo de prevención o solución de controversias derivadas de la interpretación o aplicación del tratado, o cuando una Parte considere que una medida vigente o en proyecto es incompatible o puede ocasionar anulación

o menoscabo. Este mecanismo brindará certeza a los países de equidad, seguridad jurídica y neutralidad.

5.1.2 AMBITO LEGAL INTERNACIONAL

a) Ventanilla Única para las Exportaciones (Acuerdo 790-86)

Es una dependencia del Ministerio de Economía que tecnifica y mecaniza los procesos de autorización de las licencias de exportación, conforme a un proceso para la elaboración de datos estadísticos obtenidos en forma rápida y oportuna, datos sobre: el país de destino de los productos, el tipo, cantidad, variedad y los precios en el mercado internacional de los mismos.

b) Inversión Extranjera (Decreto No. 9-98)

En general recibe el mismo tratamiento y privilegio que la inversión nacional. Está sujeta a la misma legislación fiscal y a la ley de Inversión Extranjera que fomenta y promueve la inversión que genera empleo y coadyuva al desarrollo de todos los sectores productivos y el fortalecimiento de la inversión nacional.

c) Ley de Agentes de Comercio, Distribuidores Y Representantes (Decreto 8-98)

Regula todo lo referente a contratos mercantiles, estableciendo las diferentes formas para hacer efectivo el cumplimiento de cada uno de los mismos. Clasificación de los agentes de comercio de la siguiente manera:

Dependientes: Quienes actúan a cuenta del principal, forman parte de su empresa y están ligados a éste por una relación de carácter laboral;

Independientes: Son quienes actúan por medio de su propia empresa y están ligados con el principal por un contrato mercantil.

Estableciendo que cuando cualquiera de las partes quisiera dar por rescindido un contrato o relación laboral y no se estuviere de acuerdo con la cuantía de la indemnización él mismo puede resolverse en la vía sumaria o en la arbitral.

d) Zonas Francas (Decreto No. 65-89)

Incentiva y regula el establecimiento en el país de Zonas Francas, que promuevan el desarrollo nacional a través de las actividades que en ellas se realicen, particularmente en acciones tendientes al fortalecimiento del comercio exterior, la generación de empleo y la transferencia de tecnología.

Zona Franca es el área de terreno físicamente delimitada, planificada y diseñada, sujeta a un régimen aduanero especial establecido en la ley, en la que personas individuales o jurídicas se dediquen indistintamente a la producción o comercialización de bienes para la exportación o reexportación, así como a la prestación de servicios vinculados con el comercio internacional. La Zona Franca esta custodiada y controlada por las autoridades aduaneras.

Las Zonas Francas podrán ser públicas o privadas y tendrán físicamente separadas el área donde se ubiquen los usuarios industriales y de servicios de aquella donde se ubiquen los usuarios comerciales, pudiendo establecerse en cualquier región del país, conforme a las disposiciones legales vigentes.

De acuerdo a las actividades que desarrollen, los usuarios pueden ser:

- *Industriales.*
- *De servicios.*
- *Comerciales.*

e) Incentivos Fiscales y Beneficios en Zonas Francas

Entidades Administradoras

Exoneración total de impuestos, derechos arancelarios y cargos aplicables a la importación de maquinaria y equipo para la construcción; exoneración total del Impuesto sobre la Renta, Impuesto Único sobre Inmuebles, Impuesto del Timbre y derechos arancelarios para la importación de combustible para la generación de energía que se utilicen para el desarrollo de la Zona Franca.

Usuarios Industriales o de Servicios

- No están afectos a los impuestos, derechos arancelarios y cargos aplicables a la importación a Zona Franca la maquinaria, equipo, herramientas, materias primas, insumos, productos semi-elaborados, envases, empaques, componentes y en general las mercancías que sean utilizadas en la producción de bienes y en la prestación de los servicios.
- Exoneración total del Impuesto Sobre la Renta que causen las rentas que provengan exclusivamente de la actividad como usuario industrial o de servicios de Zona Franca, por un plazo de doce años contados a partir de la fecha del período de imposición inmediato siguiente a la fecha en que se emita la autorización. También se consideran como rentas externas los dividendos o utilidades que se distribuyan a personas individuales o jurídicas domiciliadas en el país.
- Exoneración del impuesto al Valor Agregado, en las transferencias de mercancías que se realicen dentro y entre las Zonas Francas.
- Exoneración del Impuesto del Timbre que recaiga sobre los documentos por medio de los cuales se transfiera la propiedad de bienes inmuebles ubicados dentro de la Zona Franca.

- Los usuarios industriales que se instalen bajo el régimen de Zonas Francas, podrán exportar al territorio aduanero nacional, previa autorización de la Dirección de Política Industrial la que dará aviso a la Intendencia de Aduanas hasta un máximo del veinte por ciento (20%) de su producción total.

Usuarios Comerciales

- No están afectos a los impuestos, derechos arancelarios y cargos aplicables a la importación a Zonas Francas en general las mercancías o componentes que sean almacenados en la Zona Franca, para su comercialización.
- Exoneración del Impuesto Sobre la Renta que causen las rentas que provengan exclusivamente de la actividad como usuario comercial de Zona Franca, por un plazo de cinco años contados a partir de la fecha de inicio del período de imposición inmediato siguiente a la fecha en que se emita autorización. También se consideran como rentas exentas los dividendos o utilidades que se distribuyan a personas individuales o jurídicas domiciliadas en el país.
- Exoneración del Impuesto al Valor Agregado, en la transferencia de mercancías que se realicen dentro y entre Zonas Francas.
- Exoneración del Impuesto del Timbre que recaiga sobre los documentos por medio de los cuales se transfiera la propiedad de bienes inmuebles ubicados dentro de la Zona Franca.

f) Régimen Aduanal

Las mercancías de todo tipo que ingresen o egresen de las Zonas Francas estarán sujetas a los requisitos del tránsito de mercancías contempladas en la Legislación Nacional. Las exportaciones de bienes y servicios de las personas individuales o

jurídicas establecidas en el territorio aduanero nacional una entidad administradora o un usuario de Zonas Francas se consideran como operaciones aduaneras de exportación definitiva a países fuera del área Centroamericana. Las personas individuales o jurídicas localizadas en el territorio aduanero nacional que produzcan, procesen, exporten o reexporten mercancías a Zonas Francas pueden acogerse a las leyes específicas que otorgan incentivos a las exportaciones.

Tanto las entidades administradoras, los usuarios industriales y comerciales de las Zonas Francas están afectos al pago del Impuesto a las Empresas Mercantiles y Agropecuarias, según Decreto Número 99-98. En la actualidad operan en Guatemala dos Zonas Francas una privada y otra estatal:

- GRUPO Z, situado en la Carretera al Pacífico, Kilómetro 29.5
- ZOLIC, es la Zona Libre de Industria y Comercio del Puerto Santo Tomás de Castilla (estatal), fue creada y se regula por el Decreto Número 22-73, modificado por el Decreto Número 15-79.

g) Establecimiento de Empresas Extranjeras

Una entidad extranjera legalmente constituida y establecida para hacer negocios en Guatemala o abrir una sucursal, debe inscribirse en el Registro Mercantil y en la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-. Por plazos menores a 2 años o definitivos.

Plazo menor 2 años

- Mandato con representación judicial a favor de Abogado, guatemalteco colegiado.
- Documento en que conste que la Sociedad está constituida de conformidad con las leyes del país de origen (protocolizado).

Inscripción definitiva

- Mandato con representación judicial a favor de Abogado guatemalteco colegiado.
- Documento en que conste que está constituida la Sociedad de conformidad con las leyes del país de origen.
- Constancia de que ha sido tomada resolución por el órgano que corresponde para operar en el país.
- Constituir en la República de Guatemala, un capital que debe asignársele en la resolución de la sociedad matriz, que debe depositarse en un Banco del Sistema.
- Documento en que conste que la Sociedad se obliga a responder no solo con los bienes que tenga en la República de Guatemala, sino también con los que posea en el extranjero por los actos y negocios en el país.
- Documento en que conste que se somete a la jurisdicción de los tribunales del país y a las Leyes de la República de Guatemala, para todos los actos y negocios que se celebren en el territorio y que hayan de surtir efectos en Guatemala y declaración de que ni la sociedad, ni sus representantes o empleados podrán invocar derechos de extranjería, pues gozarán únicamente de los derechos y medios de ejercer, los que las Leyes del país otorgan a los guatemaltecos.
- Declarar que antes de retirarse del país, llenará los requisitos legales.
- Presentar una copia certificada de su último balance general y estado de perdidas y ganancias.

h) Marca proveniente del Extranjero

Se llena formulario acompañando la siguiente documentación:

- Quince facsímiles.
- Poder especial.
- Certificado de origen de la marca emitido por el Registro de Marcas del país de origen. (B y C deben de llevar todas las legalizaciones de ley como documentos provenientes del extranjero).

Se realiza examen de novedad, y al revisar la documentación por parte del Registro de la Propiedad Industrial, si toda la documentación se encuentra en orden, se procede hacer la Inscripción en el libro de presentaciones y se emiten los edictos para publicarlos en el Diario Oficial tres veces.

i) Centro de Arbitraje y Conciliación (Decreto No. 67-95)

El arbitraje es un proceso mediante el cual el árbitro es capaz de producir un fallo imparcial y definitivo con el mismo poder de una sentencia legal. Cualquier persona que tengan un problema de carácter Civil, Mercantil o de cualquier otra materia en la que tenga libre disposición y deseen solucionarlo rápido, sin tener que acudir a los tribunales de justicia normal, podrá acudir al Centro.

5.1.3 AMBITO FISCAL

a) Inscripción como Contribuyente

Persona Individual

Deberá completar la solicitud de inscripción, afiliación y actualización para Persona individual en el Registro Tributario Unificado y presentarlo en el Ministerio de Finanzas Públicas, acompañado de la Cédula de vecindad del solicitante, la cual será devuelta al verificar los datos.

Persona jurídica

El solicitante deberá completar la solicitud de inscripción, afiliación y actualización para Persona Jurídica en el Registro Tributario Unificado, acompañado de la Cédula de Vecindad del Representante Legal y la Escritura de Constitución.

b) Actos Gravados por ésta Ley

- Venta de bienes muebles de derechos reales constituidos sobre los mismos
- Prestación de servicios en el territorio nacional.

- Importaciones
- Arrendamiento de bienes muebles e inmuebles
- Adjudicaciones de bienes muebles e inmuebles en pago
- Retiros de bienes muebles efectuados por un contribuyente o por el propietario, socios, directores o empleados de la respectiva empresa para su uso o consumo personal
- Destrucción, pérdida o cualquier hecho que implique faltante de inventario
- Venta o permuta de bienes inmuebles
- Donación entre vivos de bienes muebles e inmuebles
- Herencias, legales y donaciones

c) Principales Obligaciones Fiscales

- Impuesto Sobre la Renta (ISR),
- Impuesto al Valor Agregado (IVA),
- Ley del Impuesto a las Empresas Mercantiles y Agropecuarias,
- Ley de Supresión de Exenciones,
- Exoneraciones y Deducciones en Materia Tributaria y Fiscal e
- Impuesto Único Sobre Inmuebles.

Existen otras obligaciones y contribuciones, tales como pago al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS; y las relaciones laborales que están regidas por el Código de Trabajo.

d) Impuesto Sobre la Renta (Art.44)

Las personas jurídicas y las individuales domiciliadas en Guatemala que desarrollen actividades mercantiles con inclusión de las agropecuarias, así como los otros patrimonios afectos, deberá calcular el impuesto aplicando a la renta imponible la tarifa del 25 %.

En el caso de actividades con períodos menores de un año, a la renta imponible se le aplicará la tarifa del 25 % para determinar el impuesto a pagar por el período menor al año.

e) Retención del IVA

Las retenciones del Impuesto Sobre la Renta pueden ser de dos clases:

- Retenciones definitivas.
- Retenciones acreditables.

Las personas individuales domiciliadas en Guatemala retendrán el 4% anual del pago del Impuesto; si sus ingresos anuales son mayores de Q 36,000.

Las sociedades o personas jurídicas retendrán el 10 % anual del pago del impuesto.

f) Tarifa del Impuesto

Los contribuyentes afectos a las disposiciones de esta ley, pagarán el impuesto con una tarifa del diez por ciento (10%) sobre la base imponible, el cual deberá estar incluido dentro del precio de venta.

Después de llevar los edictos al Registro de la Propiedad Industrial sino existiere oposición se otorga la orden de pago por Q.50.00 para ser pagada en la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-.

Después de pagados los derechos se llevan al Registro de la Propiedad Industrial acompañados de un escrito, solicitando que se otorgue el título correspondiente.

Se procede a emitir el título e inscribir la marca en el libro de marcas haciéndosele entrega al interesado del respectivo título.

g) Impuesto sobre Inmuebles (decreto 15-98)

Es el que define el Sistema Nacional de Registro y Catastro en la ubicación geográfica de los inmuebles, los sectoriza para el pago del impuesto. Para la determinación del impuesto se establecen las escalas y tasas siguientes:

- Hasta Q 2, 000.00 Exento
- De Q. 2,000.01 a Q20, 000.00 2 por Millar
- De Q. 20,000.01 a Q70,000.00 6 por Millar
- De Q. 70,000.01 en adelante 9 por Millar

5.1.4 AMBITO LABORAL

a) Código de Trabajo

El Código de Trabajo, Decreto Número 1441; es la ley que tiene como objetivo regular los derechos y obligaciones de patronos y trabajadores con ocasión del trabajo. Estas disposiciones deben sujetar a todos los habitantes de la república sin distinción de sexo ni de nacionalidad.

b) Salarios

Todo trabajador tiene derecho a devengar un salario mínimo que cubra sus necesidades básicas en virtud del cumplimiento de una relación laboral o contrato de trabajo.

El cálculo de esta remuneración para el efecto de su pago, puede pactarse:

- por unidad de tiempo (por mes, quincena, semana, día u hora).
- por unidad de obra (por pieza, tarea, precio alzado o a destajo).
- por participación en las utilidades, ventas o cobros que haga el patrono.

Jornadas

- La jornada ordinaria de trabajo efectivo diurno (6:00-18:00) no puede ser mayor de ocho horas diarias ni exceder de un total de cuarenta y cuatro

horas a la semana, equivalentes a cuarenta y ocho horas para los efectos del pago del salario.

- La jornada ordinaria de trabajo nocturna (18:00-6:00), no puede ser mayor de seis horas diarias, ni exceder de un total de treinta y seis horas a la semana.
- La jornada ordinaria de trabajo efectivo mixto no puede ser mayor de siete horas ni exceder de un total de cuarenta y dos horas a la semana.

c) Vacaciones (art.130 Código de Trabajo)

Todo trabajador tiene derecho a un período de vacaciones de 15 días hábiles, remuneradas después de cada año de trabajo continuo al servicio de un mismo patrono; también tiene derecho a un día de descanso remunerado por cada seis días consecutivos de labores. Con excepción del sector agrícola que tienen derecho únicamente a 10 días hábiles.

d) Aguinaldo (decreto 42-92)

El patrono está obligado a otorgar, cada año, un aguinaldo equivalente al cien por ciento del sueldo mensual en el mes de Diciembre.

e) Bonificación anual (decreto 42-92)

Se establece con carácter de prestación laboral obligatoria para todo patrono, tanto del sector privado como del sector público el pago a sus trabajadores de una bonificación Anual al 100% del salario o sueldo ordinario devengado por el trabajador en un mes, esta bonificación debe pagarse durante la primera quincena del mes de julio de cada año.

f) Indemnización (art.82 Código de Trabajo)

Cuando el patrono despida a un trabajador sin causa justificada, deberá pagarle un salario mensual por cada año trabajado, calculado sobre la base del promedio de pago de los últimos seis meses.

g) Salarios Mínimos (Acuerdo 20-2000)

- Actividades Agrícolas: Q.21.62 al día, por una jornada ordinaria de trabajo.
- Actividades No Agrícolas: Q.23.85 al día por una jornada ordinaria de trabajo.

h) Contribuciones al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS)

Los porcentajes que se deben pagar como contribuciones al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social son los siguientes:

- Patrones 12.67%, (10.67% como contribución del IGSS, 1% como contribución al Instituto de Recreación de los Trabajadores (IRTRA) y 1% como contribución al Instituto Técnico de Capacitación (INTECAP))
- Empleados 4.83

5.2 PRACTICAS COMERCIALES INTERNACIONALES

Los países del Triángulo del Norte son el principal mercado de exportaciones de México hacia América Latina. En 1999, nuestras exportaciones al C.A.-3 fueron comparables a la suma de nuestras exportaciones a Brasil, Argentina y Chile.

El pasado 10 de mayo de 2000 concluyeron las negociaciones del tratado de libre comercio entre México, El Salvador, Guatemala y Honduras, el cual entrará en vigor a partir del 1º de enero de 2001, una vez ratificado por los Congresos de cada país.

5.2.1 NEGOCIACIÓN EN GUATEMALA

Contactos.

- | | |
|--|--|
| • Cámara de Comercio de Guatemala
10ª Calle 3-80
Zona 1
Guatemala, Guatemala. | • Cámara de la Industria de Guatemala
Ruta 6, 9-21
Zona 4
Guatemala, Guatemala. |
|--|--|

Horario laboral.

- Sector Privado:
Lunes a Viernes en doble jornada de: 8:00 a 12:00 y de 13:00 a 17:00 horas.
- Sector Público:
Lunes a Viernes en única jornada de: 9:00 a 17:30 horas.
- Sistema Bancario:
Lunes a viernes en única jornada de: 9:00 a 20:00 horas.
- Comercio:
Lunes a sábado en doble jornada de 9:00 a 13:00 y de 15:00 a 19:00 horas.

Forma de vestir.

Es recomendable llevar consigo un abrigo o impermeable ligero, durante los meses de Mayo a Octubre ya que la mayoría de las zonas son húmedas y se podrían presentar lluvias. Por lo general, se usa ropa para clima tropical de colores discretos.

Presentaciones.

A los hombres se debe dirigir como Señor seguido por su título profesional y posteriormente con su apellido. A las mujeres casadas se les llamará Señora de ..., empleando el apellido del esposo. En ocasiones, cuando se tiene una relación más estrecha con las personas se les puede llamar Don o Doña. A ministros del gobierno se les llamará Excelencia.

Las tarjetas de presentación pueden ser impresas en inglés y español; y pueden ser empleadas en cualquier ocasión. El idioma inglés se habla en los círculos sociales altos y empresariales.

Pesos y medidas.

Se aplica el sistema métrico decimal. La unidad de peso es la libra (460 gramos).

Tarjetas de Crédito.

El comercio y servicios aceptan las principales tarjetas de crédito internacionales: Visa, American Express y Master Card.

Bancos.

Algunos de los bancos nacionales afiliados son:

- CITIBANK N.A.
Avenida la Reforma 15-45, Zona 10
Tel: 3336574 Fax: 3665646
- BANCO EMPRESARIAL, S.A.
7a. Avenida 3-33, Zona 9
Tel: 3390483-3390484 Fax: 3314766
- LLOYDS BANK PLC (GUATEMALA)
6ta. Avenida 9-51, Zona 9
Edificio Gran Via
Tel: 3327580-3327581 Fax: 3327606
- BANCO INTERNACIONAL, S.A.
Avenida la Reforma 15-85 Zona 10
Edificio Torre Internacional
Tel: 3666666 Fax: 3666562

Medios de comunicación.

- Prensa.- Los diarios de mayor circulación son El Imparcial, Prensa Libre, El Grafico y La Tarde; toda la información es impresa en español.
- Estaciones de radio y televisión.- Existen 30 estaciones de radio con 600,000 receptores. Las 3 estaciones de televisión cuentan con 200,000 receptores de los 475,000 estimados. Estos medios son los más favorables para publicitar debido al alto índice de analfabetismo.
- Cines.- Existen 100 salas cinematográficas alrededor del país; los anuncios espectaculares y posters son también bien aceptados como medios publicitarios.

Propinas.

- Restaurantes 10/15%.
- Hoteles Variable.
- Maleteros Q2 por equipaje.
- Aeropuerto Q1 por equipaje.

Transportación.

La Aurora es el aeropuerto internacional de Guatemala, ubicado a 6 Km. de la capital. Cuenta con vuelos directos desde Los Ángeles, Nueva York, Houston, Miami, Nueva Orleans, México, y otras capitales de Sudamérica. AVIATECA es la aerolínea nacional, los boletos de avión incluyen un impuesto especial.

Las principales ciudades están conectadas por una eficiente red de autopistas; sin embargo los caminos secundarios pueden presentar problemas debido a las frecuentes lluvias. Los autos en renta están disponibles en la ciudad, al igual que la contratación de taxis desde el hotel.

Documentación.

- Pasaporte.
- Carta de turista (con fotografía para una estadía mayor de 30 días).
- Certificado de vacunación (solo cuando se pretende visitar algún otro país posterior a Guatemala).

Días festivos.

- Enero 01..... Año nuevo
- Abril 01..... Jueves Santo
- Abril 02 Viernes Santo
- Abril 03 Sábado de Gloria
- Abril 26 Día de la Secretaria
- Mayo 01 Día del Trabajador
- Mayo 10 Día de la Madre
- Junio 30 Día del Ejercito
- Agosto 15 Día de la Asunción
- Octubre 20 Conm. de la Revolución
- Noviembre 01Día de todos los Santos
- Diciembre 24 Medio día Noche Buena
- Diciembre 25 Navidad
- Diciembre 31Medio día Fin de Año

5.3 REGULACIONES COMERCIALES

El *Banco de Guatemala* es responsable de la administración, regulación y control de los intercambios comerciales internacionales. La importación de la mayoría de los bienes no se encuentra restringida, por lo tanto no se requiere de ningún registro o licencia de importación; a excepción de aquellos determinados por el *Ministerio de Economía y Agricultura* tales como: explosivos, plomo, aves de corral, granos de café, leche, azúcar, huevos plantas y animales.

La *Dirección General de Aduanas* será la encargada de supervisar la correcta clasificación arancelaria así como la aplicación de tarifas. Por tal motivo, en caso de incursionar un producto nuevo al mercado guatemalteco, o tener alguna duda en cuanto a la clasificación arancelaria de algún producto deberá recurrirse a ella.

Más de la mitad de las exportaciones de México al Triángulo del Norte quedarán libres de arancel a la entrada en vigor del tratado, los plazos de desgravación van de los 3 a los 11 años.

5.3.1 DOCUMENTACION REQUERIDA

Lista de Embarque

Documento que permite al exportador, al transportista, a la compañía de seguros, a la aduana y al comprador, identificar las mercancías y saber lo que contiene cada

bulto o caja, por lo que debe realizarse un empaque metódico, además de indicar la cantidad exacta de bultos, paquetes, o cajas.

Deberán ser entregadas lista original y cuatro copias no negociables. La lista original será regresada al embarcador; el Consulado retendrá las copias. Esta lista deberá contener:

- Nombre del medio de transporte
- Nombre del embarcador (el nombre de la compañía deberá estar en la lista de embarque impreso)
- Lugar de partida del medio de transporte
- Descripción de la mercancía (calidad, número, tipo, marcas, paquetes)
- Peso neto y volumen
- Lugar y fecha de arribo
- Firma del embarcador

La omisión de la información, antes referida será sancionada por las autoridades correspondientes. Cuando la lista de embarque tenga más de una página deberán ser numeradas en Español; de la siguiente forma: Página 1; Página 2; etc., indicando en la última página el número total de hojas. El listado de paquetes, bultos o cajas deberá hacerse de la siguiente manera: No. 1; No. 2 y su descripción.

Factura comercial

Deberá ser entregada en original con cuatro copias en español, ante el Consulado. No será aceptada ninguna alteración o daño en ella y tendrá que llevar firma autógrafa, en original y copias. Regresándose únicamente el original al embarcador. De existir mas de una página se numerarán de igual forma que la lista de embarque. Su contenido será:

- Nombre y domicilio fiscal del exportador;
- Lugar y fecha de expedición;
- Nombre y domicilio del consignatario;

- Marca, número, tipo y cantidad de empaques;
- Contenido de cada empaque, detallando la mercancía;
- Referencia comercial, como código, número y serie;
- Peso y volumen neto;
- Precio FOB o CIF de la mercancía;
- País de origen de la mercancía; y
- Firma del exportador.

Certificado de Origen

Este no es un documento indispensable. Sin embargo será requerido por el importador y el Banco al utilizar Cartas de Crédito, el cual tendrá que entregarse con una copia simple, signado por el responsable de la Cámara de Comercio del país exportador.

Todas las declaraciones de importación, deberán ser presentadas con la lista de embarque, factura comercial y demás documentos requeridos por Ley, en original y copias correspondientes. De lo contrario, las autoridades en aduana, están autorizadas a pedir un depósito en efectivo que garantizará el resguardo de la mercancía durante 60 días, hasta que sea presentada la documentación faltante.

5.4 CLASIFICACION ARANCELARIA

CODIGO	DESCRIPCION
94	Muebles, Mobiliario médico quirúrgico, artículos de cama y similares, aparatos de alumbrado no expresados ni comprendidos en otra parte.
9403	Los demás muebles y sus partes
94036000	Los demás muebles de madera

5.5 TERMINOS DE NEGOCIACION INTERNACIONAL

En Guatemala no es obligatorio ningún término de negociación específico, en este caso se empleará el término *Delivered at Frontier (DAF)*, término de negociación internacional que permite al fabricante (vendedor), poner los artículos en un punto asignado en la frontera, pero antes de la aduana del país importador. Además de ser empleado para transporte terrestre. Este término fue seleccionado por la empresa por ser el más adecuado a su situación actual.

5.6 FORMAS DE PAGO

La forma de pago más confiable y recomendada es la carta de crédito, irrevocable; documentaría; confirmada; y pagadera a la vista contra entrega de documentos, aplicable en términos de 30 a 180 días, el tiempo promedio de pago de una transferencia realizada en Guatemala es de un mes.

5.7 LOGISTICA

La mercancía será transportada en vehículos propiedad de la empresa. El recorrido que realizarán será el siguiente:

Ciudades	Km recorridos
Morelia - Tlaxtla Gutierrez	1537
Tlaxtla Gutierrez - Tapachula	160
Tapachula - Cd. Hidalgo	10

5.8 SEGUROS

Con la finalidad de evitar riesgos con costos adicionales a la operación de transporte; la empresa tiene contratado seguro de riesgos con cobertura para su flotilla de vehículos. La cual incluye:

- Responsabilidad civil
- Cláusula adicional de asistencia:
- Fianza
- Asistencia Jurídica
- Gastos Médicos

Asimismo, la Empresa tiene contratado Seguro de Póliza “abierta” (de buena fe), cuya prima o porcentaje es variable según la suma de valores transportados en un periodo de un mes vencido.

5.9 CONTRATO

Se utilizará el formato de Contrato de Compra - Venta Internacional de Mercaderías de BANCOMEXT.

CONCLUSIÓN

Actualmente gran número de empresas han decidido incursionar en mercados internacionales, esto representa una gran oportunidad de lograr un gran desarrollo comercial gracias a la diversidad de productos con que cuenta México en cada uno de sus estados.

Para realizar la incursión a mercados internacionales es necesario la elaboración de un plan de negocios que permita reducir riesgos y muestre un panorama real ante el cual se enfrentará la empresa.

La empresa Fabrimuebles NIP'S S.A. de C.V. cuenta con productos altamente exportables y de tendencia creciente, fácilmente aceptados en países latinoamericanos dadas las características de los mismo; cuenta con precios accesibles y ventajas competitivas que facilitarán el proceso de incursión a mercados internacionales. Sin embargo es sumamente necesaria la elaboración de manuales operativos para que se puedan explotar al máximo las ventajas de la empresa reduciendo al mínimo sus desventajas.

BIBLIOGRAFÍA

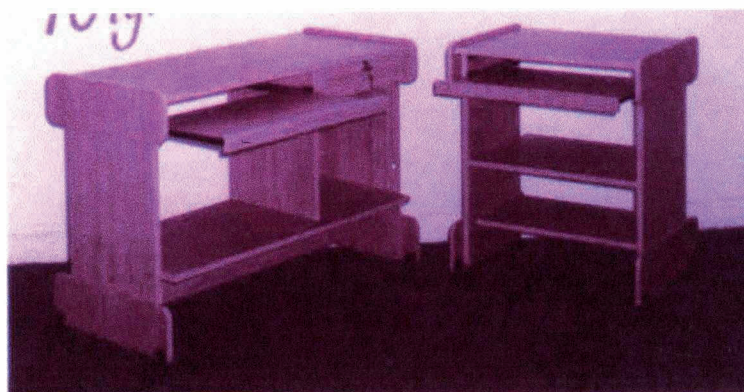
- MARKETING GLOBAL Warren S. Keegan Prentice Hall.
- COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR Schiffman Prentice Hall.
- MERCADOTECNIA Kotler Prentice Hall.
- DIRECCIÓN DE MERCADOTECNIA Kotler Prentice Hall.
- FUNDAMENTOS DE MARKETING Stanton Mc. Graw Hill.
- CREATING AND UNDERSTANDING SUPERIOR PERFORMANCE Porter Prentice Hall.
- PRODUCTOS PRIORITARIOS DE EXPORTACION AN EL MERCADO DE GUATEMALA BANCOMEXT.
- EXPORTER'S ENCICLOPAEDIA BANCOMEXT.
- THE WORLD ECONOMIC FACTBOOK BANCOMEXT.
- WWW.USAID.GOV
- WWW.ODCI.GOV
- WWW.NATLAW.COM
- WWW.BANGUAT.GOB
- WWW.INFOLATINA.COM
- WWW.LATINTRADE.COM
- HTTP://MARS.CROPSOIL.UGA
- HTTP://DATABASE./ABD
- WWW.INTRASEN.ORG
- WWW.SECOFI
- WWW.BANCOMEXT

ANEXOS



PORTAFOLIO DE NEGOCIOS

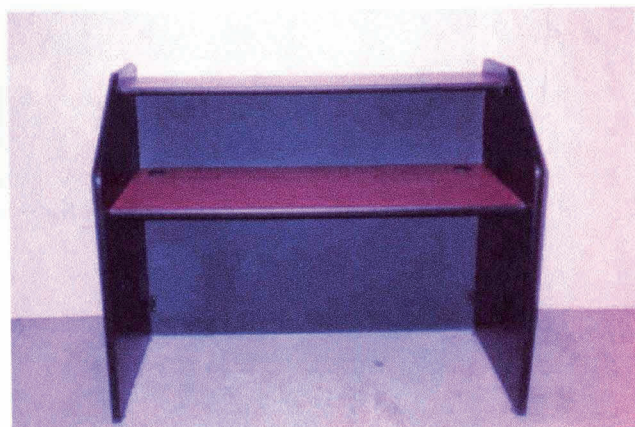
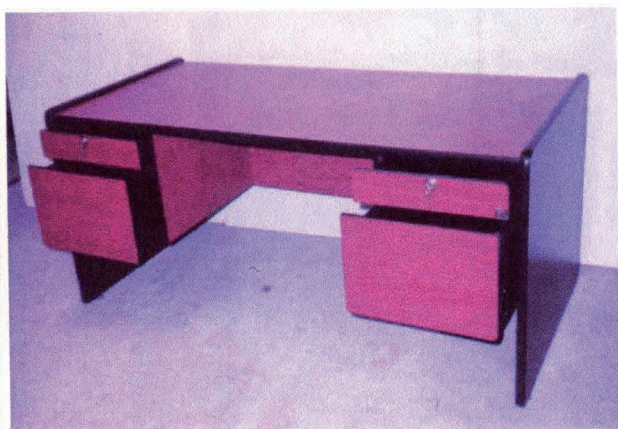
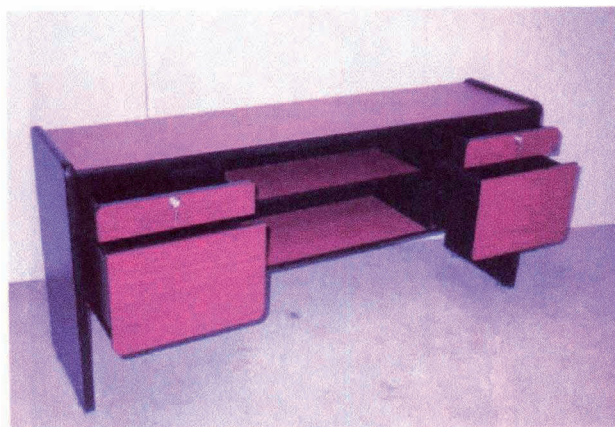
Línea Morelia



Línea Janitzio



Línea Modular



Sillas y Sillones

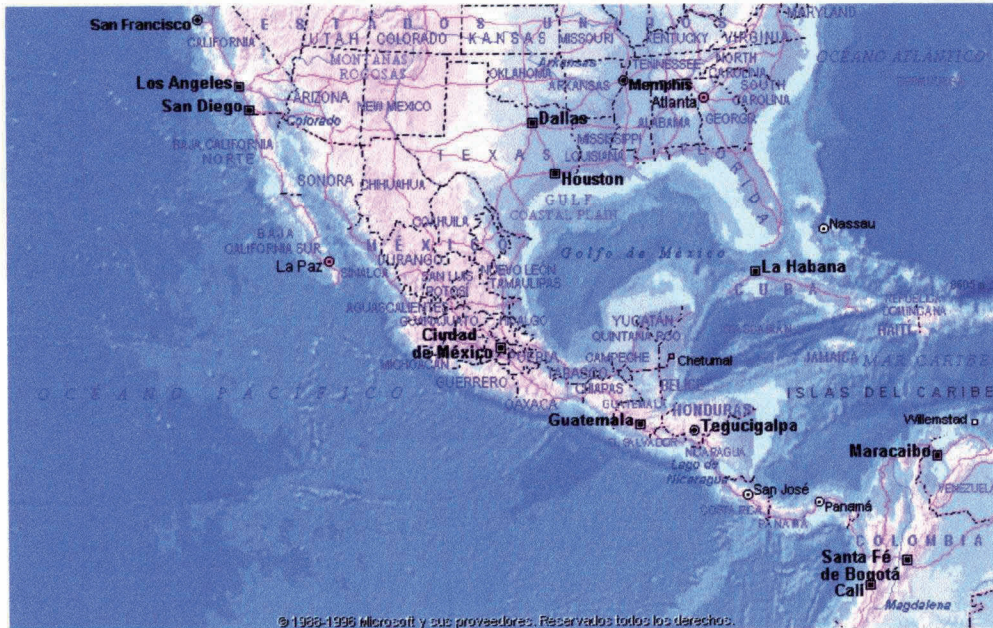


ANEXOS



UBICACIÓN GEOGRAFICA

México - Triángulo del Norte



ANEXOS



DATOS TECNICOS

Reactivos

1. Agua
2. Mostaza
3. Alcohol
4. Alcohol Isopropílico
5. Gasolina
6. Acetato de amilo
7. Jugo de uva
8. Acetona
9. Solución de jabón al 5%
10. Solución doméstica de amoníaco
11. Salsa catsup
12. Aceite vegetal de cocina
13. Solución de fosfato trisódico
14. Café
15. Té
16. Leche
17. Solución de ácido cítrico
18. Vinagre
19. Lápiz labial rojo
20. Tinta azul lavable
21. Solución de tintura
22. Solución de mercurio
23. Solución de merthiolate
24. Crayón de cera negro
25. Cera para zapatos negra
26. Tinta fina de pluma atómica azul
27. Tinta base solvente negra
28. Tinta para timbre postal

ANEXO

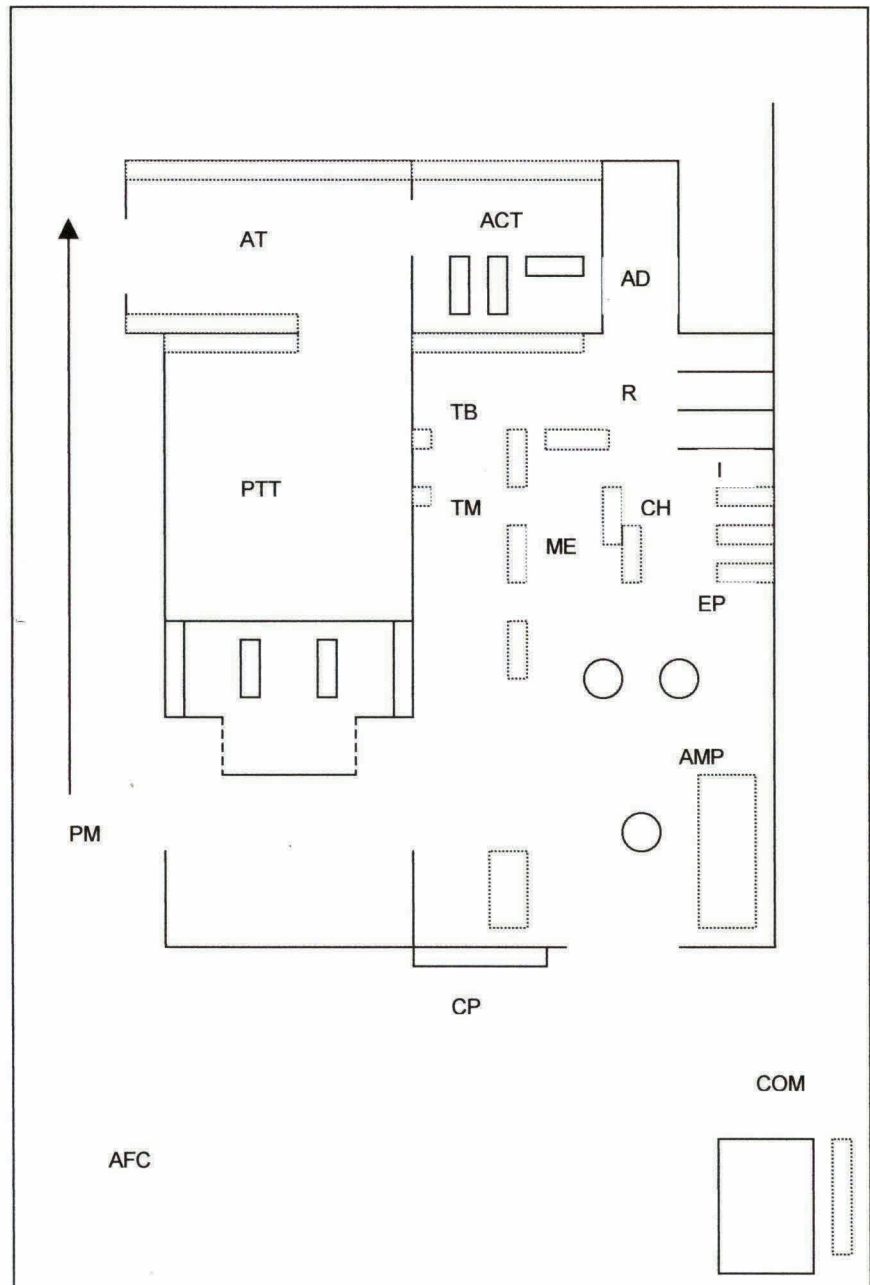


LAY OUT

Lay Out

ESTACIONAMIENTO

- AT Area de tapicería
- ACT Area corte de tela y costura
- AD Administración
- PTT Producto terminado tapicería
- AMP Almacén M.P.
- TB Taladro de banco
- TM Taladro de mano
- ME Mesa ensamble
- R Router
- CH Chapeadora
- EP Extractor polvo



ANEXO



CONTRATO

CONTRATO DE COMPRA-VENTA INTERNACIONAL DE MERCADERIAS

Contrato de compra-venta que celebra por una parte la Empresa FABRIMUEBLES NIP'S, S.A. de C.V., representada en este acto por el Sr. _____, y por la otra, la Empresa _____, representada por el Sr. _____, a quien en lo sucesivo se le denominara, la "vendedora" y la "compradora" respectivamente, de acuerdo con las siguientes DECLARACIONES Y CLAUSULAS:

DECLARACIONES

Declara la vendedora:

Uno.- Que es una Sociedad Anónima legalmente constituida de conformidad con las leyes de los Estados Unidos Mexicanos, en _____, en la ciudad de Morelia, Michoacán, -----

Dos.- Que dentro de su objeto social, se encuentran las actividades de fabricación y comercialización de mobiliario de oficina y escolar. -----

Tres.- Que cuenta con la capacidad, conocimiento, experiencia y el personal adecuado para realizar las actividades a que se refiere la declaración que antecede. -

Cuatro.- Que el Sr. _____, es su legítimo representante y se encuentra debidamente facultado, para suscribir el presente instrumento y obligar a su representada en los términos del mismo. -----

Quinto.- Que tiene su domicilio en Oriente 4 no. 35, Ciudad Industrial, en la ciudad de Morelia, Michoacán, mismo que señala para todos los efectos legales a que haya lugar. -----

Declara la compradora:

Uno.- Que es una Sociedad Anónima legalmente constituida de conformidad con las leyes de la República de Guatemala, en _____, en la ciudad de _____, -----

Dos.- Que dentro de su objeto social, se encuentran las actividades de importación y comercialización de mobiliario de oficina y escolar. -----

Tres.- Que conoce las características y especificaciones de los productos objetos del presente contrato. -----

Cuatro.- Que el Sr. _____, es su legítimo representante y se encuentra debidamente facultado, para suscribir el presente instrumento y obligar a su representada en los términos del mismo. -----

Quinto.- Que tiene su domicilio en _____, en la ciudad de _____, mismo que señala para todos los efectos legales a que haya lugar. -----

Ambas partes declaran:

Que tienen interés de realizar las operaciones comerciales, a que se refiere el presente contrato, de conformidad con las anteriores declaraciones y al tenor de las siguientes:

CLAUSULAS

Primera.- Objeto del contrato. -----

Por medio de este instrumento la vendedora se obliga a vender y la compradora a adquirir los productos motivo del presente contrato. -----

Segunda.- Precio. -----

Fijación del precio de venta de los productos motivo del contrato, que la compradora que compromete a pagar, será DAF (Delivered at Frontier). Ambas parte se comprometen a renegociar el precio antes pactado, cuando este sea afectado por variaciones en el mercado internacional, económicas, políticas o sociales, en el país de origen o destino que afecten a las partes. -----

Tercera.- Forma de pago. -----

La compradora se obliga a pagar a la vendedora el precio pactado en la cláusula que antecede, mediante el anticipo del 30% (treinta por ciento) a través de depósitos bancarios y el saldo por medio de carta de crédito documentaría confirmada, irrevocable y pagadera a la vista contra entrega de los documentos a elección de la compradora; la cual se compromete a realizar las gestiones correspondientes por conducto de instituciones bancarias de los países de origen y destino, asimismo, realizará los pagos correspondientes de gestoría. -----

Cuarta.- Fecha de entrega. -----

La vendedora se obliga a entregar las mercancías a que se refiere este contrato dentro de las fechas pactadas, una vez que reciba la confirmación de la carta de crédito antes mencionada. -----

Quinta.- Patentes y marcas. -----

La compradora reconoce que los productos objetos de este contrato se encuentran debidamente registrados al amparo de la marca "NIP'S", ante el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial, por lo que se compromete a respetar la marca. -----

Sexta.- Vigencia del contrato. -----

El presente contrato de compra – venta tendrá vigencia de un año a partir de su fecha de expedición, esta podrá se prorrogable por consentimiento escrito de ambas partes.

Séptima.- Rescisión por incumplimiento del contrato. -----

Ambas partes podrán rescindir este contrato, en el caso de que una de ellas incumpla sus obligaciones y se abstenga de tomar medidas necesarias para reparar dicho incumplimiento dentro de los quince días siguientes del aviso, notificación o requerimiento que la otra parte le haga. La parte que ejercite su derecho a la rescisión deberá dar aviso por escrito a la contra parte, cumpliendo que sea el término mencionado. -----

Octava.- Insolvencia. -----

Ambas partes podrán dar por terminado el presente contrato en forma anticipada y sin necesidad de declaración judicial previa en caso de que una de ellas fuera declara en quiebra, suspensión de pagos, concurso de acreedores o cualquier otro tipo de insolvencia.-----

Novena.- Subsistencia de obligaciones. -----

La subsistencia de las obligaciones, la rescisión o terminación de este contrato, no afectará de manera alguna a la validez y exigibilidad de las obligaciones contraídas con anterioridad o de aquellas ya formadas que por su naturaleza o disposición de la Ley, o por voluntad de las partes deban diferirse a fecha posterior. En consecuencia, las partes podrán exigir aun con posterioridad a la rescisión o terminación del contrato el cumplimiento de estas obligaciones.-----

Décima.- Cesión de derechos y obligaciones. -----

Ninguna de las parte podrá ceder o transferir total o parcialmente los derechos y obligaciones, derivados de este contrato a terceros.-----

Décima primera.- Límite de la responsabilidad contractual. -----

Ambas partes, aceptan que no será imputable a ninguna de ellas, la responsabilidad derivada de caso fortuito o fuerza mayor y convienen en suspender los derechos y obligaciones establecidos en este contrato, los cuales podrán reanudar de común acuerdo en el momento en que desaparezca el motivo de la suspensión, siempre y cuando se trate de los casos previstos en esta cláusula. -----

Décima segunda.- Legislación aplicable. -----

En todo lo convenido y en lo que no se encuentre expresamente previsto, este contrato se regirá por las Leyes vigentes en los Estados Unidos Mexicanos, particularmente en lo dispuesto en la Convención de Naciones Unidas sobre los Contratos de Compra – Venta Internacional de Mercaderías y en su defecto, por los usos y prácticas comerciales reconocidos por éstas. -----

Décima tercera.- Arbitraje. -----

Para la interpretación, ejecución y cumplimiento de las cláusulas de este contrato, así como, para la solución de controversias que se deriven del mismo, las partes convienen en someterse a la conciliación y arbitraje de la Comisión para la Protección del Comercio Exterior de México, auspiciada por el Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C., con domicilio en la Ciudad de México, Distrito Federal, de conformidad con lo dispuesto en el Reglamento de Procedimientos de la Comisión Interamericana de Arbitraje Comercial (CIAC). -----

Se firma este contrato en la Ciudad de Morelia, Michoacán, a los 27 días del mes de Julio del año 2000, firmando al calce y al margen, para constancia y aceptación todos y cada uno de los que intervienen.-----

POR LA VENDEDORA

POR LA COMPRADORA

ANEXOS



ESTADOS FINANCIEROS

FABRIMUEBLES NIP'S S.A DE C.V.
ORIENTE 4 No. 35 CD. INDUSTRIAL 1era. ETAPA
MORELIA, MICH. C.P. 58200 TEL. 3-23-20-20, 3-23-09-01

BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE

CONCEPTOS	Dic-97	%	Dic-98	%	Dic-99	%	Jun-00
ACTIVO TOTAL	\$ 1,750,657.00	100	\$ 1,665,128.00	100	\$ 1,386,794.00	100	\$ 1,334,764.00
ACTIVO CIRCULANTE	\$ 983,970.00	56.2	\$ 718,172.00	50.2	\$ 533,773.00	45.7	\$ 518,064.00
CAJA Y BANCOS	\$ 242,385.00	13.8	\$ 128,780.00	9.3	\$ 89,532.00	8.2	\$ 52,458.00
CTAS.POR COBRAR (CLIENTES)	\$ 332,968.00	19	\$ 282,351.00	15.9	\$ 156,814.00	14.2	\$ 127,922.00
CONTRIBUCIONES I.S.R.	\$ 19,397.00	1.2	\$ 28,223.00	1.5	\$ 12,300.00	0.8	\$ 16,136.00
INV. MAT. PRIMA	\$ 189,220.00	10.8	\$ 114,715.00	11.1	\$ 121,527.00	10.3	\$ 151,805.00
INV. PROD. EN PROCESO	\$ 75,432.00	4.3	\$ 96,618.00	5.1	\$ 52,319.00	4.6	\$ 38,325.00
INV. PROD. TERM.	\$ 124,568.00	7.1	\$ 67,485.00	7.3	\$ 101,281.00	7.6	\$ 131,418.00
ACTIVO FIJO	\$ 757,956.00	43.2	\$ 936,326.00	49.2	\$ 853,021.00	54.3	\$ 813,878.00
MAQUINARIAY EQUIPO	\$ 636,876.00	36.3	\$ 814,120.00	42.8	\$ 827,366.00	52.6	\$ 834,617.00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 179,000.00	10.2	\$ 195,925.00	10.3	\$ 195,925.00	12.5	\$ 195,925.00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 70,308.00	4.1	\$ 81,220.00	4.3	\$ 82,715.00	5.3	\$ 83,429.00
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 74,692.00	4.2	\$ 84,014.00	4.4	\$ 86,329.00	5.5	\$ 88,046.00
HERRAMIENTAS	\$ 10,215.00	0.5	\$ 26,730.00	1.4	\$ 31,412.00	2	\$ 33,892.00
DEPRECIACIONES ACUMULADAS	-\$ 213,135.00	-12.1	-\$ 265,683.00	-14	-\$ 370,726.00	-23.6	-\$ 442,031.00
ACTIVO DIFERIDO	\$ 8,731.00	0.6	\$ 10,630.00	0.6	-		\$ 2,822.00
SEGUROS Y FIANZAS	\$ 8,731.00	0.6	\$ 10,630.00	0.6	-		\$ 2,822.00
	DIC 97	%	DIC 98	%	DIC 99	%	JUN 00
PASIVO TOTAL	\$942,945.00	100	\$ 1,039,008.00	100	\$ 1,052,671.00	100	\$ 611,434.00
PASIVO CIRCULANTE	\$674,645.00	71.5	\$ 836,233.00	80.5	\$ 868,951.00	82.5	\$ 496,862.00
PROVEEDORES	\$229,617.00	24.4	\$ 287,345.00	27.7	\$ 336,218.00	31.9	\$ 261,237.00
ACREEDORES DIVERSOS	\$110,131.00	11.6	\$ 181,338.00	17.4	\$ 224,214.00	21.3	\$ 141,367.00
ANTICIPO DE CLIENTES	\$328,046.00	34.7	\$ 351,170.00	33.8	\$ 285,100.00	27.1	\$ 88,308.00
IMPUESTOS POR PAGAR	6,851.00	0.8	\$ 16,380.00	1.6	\$ 23,419.00	2.2	\$ 5,950.00
PASIVO FIJO	\$268,300.00	28.5	\$ 202,775.00	19.5	\$ 183,720.00	17.5	\$ 114,572.00
DOCTO. POR PAGAR A LARGO PLAZO.	\$268,300.00	28.5	\$ 202,775.00	19.5	\$ 163,720.00	17.5	\$ 114,572.00
CAPITAL CONTABLE	\$807,712.00	100	\$ 863,550.00	100	\$ 519,273.00	100	\$ 723,330.00
CAPITAL SOCIAL FIJO	\$200,000.00	24.8	\$ 200,000.00	23.2	\$ 200,000.00	38.5	\$ 200,000.00
SUPERAVIT POR REVALUACION	\$128,412.00	15.9	\$ 32,637.00	3.8	\$ 18,974.00	3.7	\$ 3,126.00
RESULTADO DE EJERCICIOS ANT.	\$289,412.00	35.8	\$ 479,012.00	55.4	\$ 630,913.00	121.5	\$ 300,299.00
RESULTADO DE EJERCICIO.	\$189,600.00	23.5	\$ 151,901.00	17.6	-\$ 330,614.00	-63.7	\$ 219,905.00
CAPITAL CONTABLE+PASIVO	\$1,750,657.00	100	\$ 1,902,558.00	100	\$ 1,386,794.00	100	\$ 1,334,764.00

FABRIMUEBLES NIP'S S.A DE C.V.
ORIENTE 4 No. 35 CD. INDUSTRIAL 1era.ETAPA
MORELIA, MICH. C.P. 58200 TEL. 3-23-20-20, 3-23 09-01

ESTADO DE RESULTADOS

CONCEPTOS	HISTORICO				PROYECTADO	
	DIC 97	DIC 98	DIC 99	JUN 00	Dic-01	Dic-02
VENTAS NETAS	\$2,455,011.00	2,912,013.00	3,129,810.00	2,480,886.00	\$4,769,799.00	5,055,987.00
COSTO DE VENTAS	\$1,725,130.00	2,167,700.00	2,652,102.00	1,867,367.00	\$3,639,342.00	4,003,277.00
MATERIA PRIMA	\$1,402,312.00	1,814,221.00	2,249,873.00	1,657,367.00	\$3,211,000.00	3,656,684.00
MANO DE OBRA	\$195,998.00	209,105.00	231,012.00	110,899.00	\$239,120.00	245,142.00
GASTOS DEFABRICACIÓN	\$126,820.00	144,374.00	171,217.00	99,103.00	\$189,222.00	192,451.00
DEPRECIACION	\$46,022.00	52,578.00	105,043.00	51,305.00	\$107,219.00	111,389.00
UTILIDAD BRUTA	\$683,859.00	691,765.00	372,665.00	562,214.00	\$1,023,238.00	941,321.00
GASTOS DE ADMO.Y VTAS.	\$481,001.00	519,878.00	691,789.00	326,502.00	\$694,583.00	710,076.00
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$118,111.00	129,987.00	192,687.00	91,501.00	\$199,205.00	201,165.00
GASTOS DE VENTA	\$362,890.00	389,891.00	499,102.00	235,001.00	\$495,378.00	508,911.00
UTILIDAD DE OPERACION	\$202,858.00	171,887.00	-319,124.00	235,712.00	\$328,655.00	231,245.00
GASTOS FINANCIEROS	\$5,102.00	8,240.00	6,950.00	9,105.00	\$7,164.00	6,799.00
OTROS GTOS.Y PRODUCTOS	\$8,156.00	11,746.00	45,400.00	6,702.00	\$8,655.00	9,227.00
UTILIDAD NETA	\$189,600.00	154,901.00	-330,614.00	219,905.00	\$312,825.00	215,219.00

**FLUJO DE EFECTIVO PROYECTADO
(MERCADO NACIONAL DESGLOSADO)**

CONCEPTOS	DIC-00	%	DIC-01	%	DIC-02	%
ENTRADAS						
SALDO INICIAL	89,532.00	2.0	113,138.00	2.5	104,310.00	2.1
VENTAS DE CONTADO	4,687,330.00	102.7	4,547,448.00	102.5	4,910,621.00	100.9
VENTAS A CRÉDITO	(212,426.00)	-4.7	(222,351.00)	5.0	(145,366.00)	3.0
TOTAL	4,564,439.00	100.0	4,439,235.00	100.0	4,869,565.00	100
SALIDAS						
COMPRA M.P.	3,214,730.00	72.2	3,211,000.00	74.1	3,565,684.00	75.6
MANO DE OBRA	221,798.00	5.0	239,120.00	5.5	245,142.00	5.2
GTOS. DE FABRICACIÓN	198,206.0	4.4	189,222.00	4.4	192,451.00	4.1
GTOS. DE VENTA	470,00	10.5	495,378.00	11.4	508,911.00	10.8
GTOS. DE ADMINISTRACIÓN	173,002	3.9	199,205.00	4.6	201,165.00	4.3
COMPRA DE MAQ. Y EQUIPO	161,000.00	3.7	-	-	-	-
COMPRA DE MOB. Y EQUIPO	12,563.00	0.3	-	-	-	-
TOTAL	4,451,301.00	100	4,333,925.00	100	4,713,353.00	100
SALDO			\$ 113,138.00		\$ 104,310.00	
					\$ 156,212.00	