

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE CONTADURIA PÚBLICA**



**“PLAN FINANCIERO Y DE MARKETING COMO HERRAMIENTAS ESTRATEGICAS PARA EL  
CRECIMIENTO ORGÁNICO EN MICROEMPRESAS DEDICADAS A LA VENTA DE  
ALUMINIO Y VIDRIO.”**

Trabajo de Investigación Presentado Por:  
Castellanos Hernández, Claudia Beatriz  
García Marroquín, Delmy Bacilia  
Somoza España, Evelyn Patricia

Para optar al grado de  
LICENCIADO EN CONTADURÍA PÚBLICA  
Marzo Del 2011  
San Salvador, El Salvador, Centro América

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

Rector	:	Máster Rufino Antonio Quezada Sánchez
Secretario General	:	Licenciado Douglas Vladimir Alfaro Chávez
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Máster Roger Armando Arias Alvarado
Secretario de la Facultad de Ciencias Económicas	:	Máster José Ciriaco Gutiérrez Contreras
Director de la Escuela de Contaduría Pública	:	Licenciado Juan Vicente Alvarado Rodríguez
Coordinador de Seminario	:	Licenciado Roberto Carlos Jovel Jovel
Asesor Director	:	Máster Jonny Francisco Mercado Carrillo
Asesor Metodológico	:	Licenciado Mauricio Ernesto Magaña Menéndez
Jurado Examinador	:	Máster Jonny Francisco Mercado Carrillo Licenciado Juan Vicente Alvarado Rodríguez Marzo de 2011

San Salvador, El Salvador, Centroamérica

Agradezco a Dios, quien me ha dado la sabiduría y fortaleza necesaria para continuar mis estudios hasta verlos culminados. A mis padres y hermanos que con mucho sacrificio y amor me han apoyado siempre. A mis asesores asignados por el humanismo mostrado. A mis compañeras de tesis por la oportunidad que me dieron de construir lazos de amistad que siempre llevaré en mi corazón. A Daniel Reyes por su ayuda, teniendo como único motivo el deseo de compartir sus conocimientos. A mi esposo por haberme apoyado a seguir estudiando.

**Claudia Beatriz Castellanos Hernández.**

A DIOS TODOPODEROSO, por haberme bendecido, guiado e iluminado para alcanzar este triunfo profesional, a mis padres y hermanos por haberme apoyado en todo a lo largo de mi vida, a mi esposo, a mis dos hijas, por haber sido parte importante en la motivación de mi vida, su respaldo y comprensión. A mis asesores asignados al trabajo de graduación por su apoyo en la consecución de este objetivo y a todos aquellos que directa o indirectamente me brindaron su ayuda.

**Delmy Bacilia García Marroquín.**

A Dios Todo poderoso por haberme dado la fuerza y sabiduría para alcanzar este objetivo tan deseado, de culminar mi carrera; a mis padres que han sido el ejemplo a seguir enseñándome a creer, buscar y confiar en nuestro Padre Celestial, a mi amado esposo Ricardo Martínez que ha sido mi pilar para seguir adelante y no desfallecer en el camino, a mi hija Paola que ha sido mi inspiración y motivación, a mis especialistas Lic. Francisco Mercado y Lic. Mauricio Magaña por la guía, conocimiento y el enorme apoyo que nos brindaron, a mis compañeras Claudia Castellanos y Delmy García por haber estado conmigo en este trabajo apoyándome y que son parte de mi carrera y éxito y a mi amigo Lic Daniel Reyes por todo el apoyo incondicional; gracias a todos por este triunfo que me enorgullece grandemente, se los dedico.

**Evelyn Patricia Somoza España**

## INDICE

### Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO.....	7
INTRODUCCIÓN.....	8
CAPITULO I SUSTENTACION TEORICA, TECNICA Y LEGAL.....	9
1.1 Antecedentes.....	9
1.2 Conceptos .....	9
a) Plan Financiero: .....	9
b) Plan de Marketing: .....	10
d) Crecimiento Orgánico:.....	10
e) Marketing: .....	10
f) Análisis de Mercado: .....	11
g) Plan de Inversión: .....	11
1.3 Plan de empresa.....	11
1.4 Contenido de un plan financiero completo.....	11
1.5 Plan de Marketing.....	14
1.6 Base legal.....	17
1.7 Base técnica.....	19
CAPITULO II DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO.....	24
2. Metodología para la elaboración de plan financiero y de marketing como herramientas estratégicas para el crecimiento orgánico en microempresas dedicadas a la venta de aluminio y vidrio.....	24
2.1 Desarrollo del Plan Financiero y Marketing.....	27
2.1.1 Paso Uno: Conocimiento de la empresa.....	28
2.1.2 Paso Dos: Elaboración de la misión y visión.....	29
2.1.2.1 Misión.....	29
2.1.2.2 Visión.....	29
2.1.3 Paso Tres: Elaboración de Objetivos.....	29

2.1.3.1 Objetivos. ....	29
2.1.4 Paso Cuatro: Establecer estrategias para conseguir los objetivos. ....	29
2.1.4.1 Estrategias propuestas para conseguir los objetivos.....	29
2.1.5 Paso Cinco: Datos Financieros Históricos.....	32
2.1.5.1 Estado de Situación Financiera actual. ....	33
2.1.6 Paso Seis: Análisis financiero de los años 2008 al 2010.....	36
2.1.6.1 Análisis Financiero. ....	36
2.1.6.2 Razones de liquidez .....	41
2.1.2.3 Razones de Solvencia.....	44
2.1.7 Paso Siete: Creación de perspectivas a corto y largo plazo y datos básicos del proyecto a desarrollar. ....	45
2.1.7.1 Perspectivas de Corto Plazo. ....	45
2.1.7.2 Perspectivas de Largo Plazo.....	46
2.1.7.3 Datos básicos del proyecto .....	46
2.1.8 Paso ocho: Plan de Marketing.....	49
2.1.8.1 Campaña de Promoción.....	49
2.1.8.2 Mercado potencial .....	51
2.1.8.3 Análisis FODA .....	52
2.1.8.4 Metas en volumen de ventas.....	54
2.1.8.5 Metas en Utilidades.....	55
2.1.9 Paso Nueve: Detalle de Inversión .....	56
2.1.9.1 Detalle de Inversión.....	56
2.1.10 Paso Diez: Desarrollo del plan de inversión .....	58
2.1.10.1 Plan de inversión .....	58
2.1.11 Paso Once: Estados Financieros Proyectados de Casa Matriz y Sucursal .....	61
2.1.11.1 Estados de Situación Financiera proyectada para Casa Matriz .....	61

2.1.11.2 Estados de Situación Financiera proyectada para Sucursal que se aperturará en Soyapango .....	64
2.1.12 Paso Doce: Determinación de Punto de Equilibrio .....	67
2.1.12.1 Punto de equilibrio .....	67
2.1.13 Paso Trece: Consolidación de Estados Financieros de la empresa .....	68
2.1.13.1 Estados Financieros Consolidados .....	68
2.1.14 Paso Catorce: Evaluación de posibles Escenarios Financieros .....	70
2.1.15 Escenarios posibles.....	70
2.1.15 Paso Quince: Aceptación o rechazo del plan .....	73
2.1.15.1 Aceptación o rechazo del plan.....	74
2.1.16 Paso Dieciséis: Análisis del Riesgo .....	75
2.1.16.1 Análisis de riesgo.....	75
2.2 cierre de la Investigación .....	77
CONCLUSIONES .....	79
RECOMENDACIONES.....	80
BIBLIOGRAFIA.....	82
ANEXOS	
ANEXO I	
RESUMEN DE LA METODOLOGIA UTILIZADA	
Tipo de estudio	
Problemática	
OBJETIVOS	
Objetivo general	
Objetivos específicos	
Utilidad social	
Unidades de análisis	
Tamaño de la muestra	
ANEXO II	
ANALISIS Y RESULTADOS	
ANEXO III	

## RESUMEN EJECUTIVO

El desarrollo del trabajo de un plan financiero y de marketing como herramientas estratégicas para el crecimiento orgánico de microempresas dedicadas a la compra-venta de aluminio y vidrio surgió debido a la necesidad que existe en dichas empresas, de no contar con un posicionamiento de marca que les permita crecer económicamente. Dado que resulta beneficioso presentar una propuesta que ayude las entidades a implementar planes que contribuyan al progreso de estas.

Para llevar a cabo la investigación fue necesario desarrollar objetivos viables que permitieran proveer los elementos básicos, y por ello dentro de estos se planteó la elaboración de una metodología, la cual presenta los procedimientos a seguir para identificar la competencia a la que se enfrenta, así como sus planes y estrategias.

El tipo de estudio fue descriptivo, dado que se buscaba comprender y comprobar la problemática, dicho método implicó la recopilación de información por medio del cuestionario; esta metodología permitió recolectar los datos y dejar evidencia del proceso, luego la información fue analizada y tabulada a fin de determinar el posicionamiento comercial y de manera gráfica presentar los datos obtenidos.

Se obtuvo como resultado que dichas sociedades no cuentan con métodos que permitan aumentar sus ingresos de una forma estratégica, así como darse a conocer en el mercado, además es importante que las compañías implementen tácticas que les permita progresar y expandirse, como resultado de la toma de decisiones por parte de la administración.

## INTRODUCCIÓN

El plan financiero y de marketing que se propone en este trabajo pretende ser una herramienta en la gestión administrativa para el crecimiento orgánico de las empresas dedicadas a la compra y venta de aluminio y vidrio; dado lo anterior se presenta en el siguiente documento, la investigación y elaboración del instrumento antes descrito desarrollado en dos capítulos y sus respectivos anexos.

El capítulo I, expone y hace un enfoque a la sustentación teórica, la cual contiene diversos conceptos relacionados para la comprensión del tema, la base técnica consiste en la aplicación de las Normas Internacionales de Información Financiera para pequeñas y medianas empresas y finalmente la base legal aplicable a las microempresas a fin de identificar su aplicación y su incidencia en el progreso de las mismas.

El capítulo II, representa el caso práctico; la preparación de este comprende una descripción de cómo se abordan cada uno de los planes así como su respectivo desarrollo, el cual es presentado de forma explicativa y práctica, en esta última conlleva la situación económica actual y proyectada. Así mismo el entorno de la empresa bajo el enfoque de mercadeo.

El presente estudio tiene como finalidad, la estructura para la elaboración de un plan financiero y de marketing para la apertura de una nueva sucursal en el centro de Soyapango, el cual dispondrá de instalaciones cómodas, personal técnico para atender las necesidades de la población demandante del servicio en cuanto a vidrierías, confiabilidad y seguridad.

Con ello se determinarán los gustos y preferencias de los posibles clientes, se comprueba la factibilidad de aperturar un local, además se contribuirá a la generación de empleos.

Como parte final se presentan los anexos, cuya función es proporcionar la metodología aplicada en el estudio; incluyendo también el diagnóstico de la indagación.



## **CAPITULO I SUSTENTACION TEORICA, TECNICA Y LEGAL.**

### **1.1 Antecedentes**

“Aluminios, S.A. de C.V.”, fue fundada en El Salvador, ciudad y municipio de San Salvador, en el mes de Abril del año 2006, ubicados en la colonia Cucumacayán con la facultad para establecer agencias, sucursales, oficinas o dependencias en cualquier lugar de la república o del extranjero, su finalidad es dedicarse a la compra y venta de aluminio y vidrio y desarrollo de toda clase de actividades comerciales, turísticas, financieras, artesanales y/o industriales.

Debido a la aceptación del consumidor en el servicio recibido esta fue creciendo hasta llegar a especializarse en la comercialización de aluminio y vidrio.

Posteriormente en el año 2008 por el aumento de la competencia sus ventas disminuyeron en los últimos tres años, de ahí surge la necesidad de crear acciones que le permitan mantenerse en el mercado.

### **1.2 Conceptos**

Las siguientes expresiones se usan, en el presente trabajo, con el significado que a continuación se especifica:

#### **a) Plan Financiero:**

Es la herramienta de gestión que va a servir como soporte para poder valorar la consecución de los objetivos mediante las estrategias que se han seleccionado. <sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Muñiz González, Luis. “Cómo implantar un sistema de control de Gestión en la practica”. Ediciones Gestión 2000 S.A. Pag.60

**b) Plan de Marketing:**

Es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada, y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los propósitos a seguir en un periodo de tiempo determinado, así como se detallan los programas y medios de acción que son precisos para alcanzar las metas enunciadas en el plazo previsto.<sup>2</sup>

**d) Crecimiento Orgánico:**

Consiste en llevar a cabo la estrategia de crecimiento a través de la creación de nuevos establecimientos de la misma entidad o inversión interna, controlando perfectamente la expansión y asegurándose que toda la compañía cumple los propósitos, siendo esta la alternativa más natural para una cadena de distribución comercial.<sup>3</sup>

**e) Marketing:**

Es el conjunto de procedimientos utilizados para la comercialización y distribución de diversos productos entre diferentes consumidores con la meta de aumentar ventas y mejorar las utilidades. Este se concentra en el análisis de los gustos de los consumidores con el fin de establecer sus necesidades y sus deseos e influir en su comportamiento mediante técnicas que los hagan adquirir algún bien determinado, incluye la planificación, organización, dirección y toma de decisiones sobre las líneas de productos, los precios, la promoción y los servicios post-venta<sup>4</sup>.

---

<sup>2</sup> Sainz de Vicuña Ancín, José María. "El plan de marketing en la practica." 11ª edición. ESIC Editorial. Pág. 79

<sup>3</sup> Berreiro Fernández, José Manuel- Díaz de Castro, José Alberto- Berreiro Fernández, Begoña- Ruzo Sanmartin, Emilio- Lozada Pérez, Fernando. "Gestión Científica Empresarial. Temas de Investigación Actuales" 1ª Edición. Netbiblo, S.I. Pág. 234

<sup>4</sup> <http://www.monografias.com/trabajos53/marketing-rentadoras-autos/marketing-rentadoras-autos2.shtml>

**f) Análisis de Mercado:**

Se entiende como la distinción y separación de las partes del mercado para llegar a conocer los principios o elementos de este. Para realizarlo se necesita distinguir los diferentes tipos que existen, entre los cuales se pueden mencionar los de Consumo, Industriales y de Servicio<sup>5</sup>

**g) Plan de Inversión:**

Es un instrumento ordenador, articulador y de programación de los numerosos esfuerzos nacionales y regionales en ciencias, tecnologías e innovación<sup>6</sup>.

**1.3 Plan de empresa.**

Es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto, siendo una herramienta imprescindible cuando se requiere ponerlo en marcha, sea cual fuere la experiencia profesional del promotor(es) y la dimensión del proyecto. Incluso para entidades ya establecidas, este tipo de plan bien diseñado ha de ser sobre la que se levanten proyectos de crecimiento o diversificación de la actividad principal.

**1.4 Contenido de un plan financiero completo.**

La planificación financiera no se puede considerar como una función separada e independiente del resto de las proyecciones de una empresa, sobre todo teniendo en cuenta que la dirección

---

<sup>5</sup> <http://www.monografias.com/trabajos15/analisis-de-mercados/analisis-de-mercados.shtml>

<sup>6</sup> <http://gp4mp.blogspot.com/>

estratégica está basada en una guía integrada global. A lo largo de todo este proceso existen aspectos que merecen una atención especial.

La responsabilidad de las personas que están implicadas en esta función varía en cada sociedad en concreto. En general, se puede decir que el responsable de la tesorería será el encargado de obtener los fondos necesarios, y de gestionar el efectivo, los valores y propiedades del negocio. El interventor será el encargado de asegurar un correcto saneamiento económico, a través del desarrollo adecuado de los sistemas contables y de auditoría que de él dependerán. El director financiero desarrollará la política financiera global, siendo el encomendado de coordinar todas y cada una de las diversas actividades en cuestión de la entidad, desde la alta dirección hasta los diferentes niveles de responsabilidad.

Un plan corporativo global funde todos los elementos claves de una corporación, uno de los cuales es el financiero. Los cargos que manejan las finanzas corporativas, según G. Steiner (1979), contribuyen a la planificación empresarial de modos distintos, según las diferentes sociedades, pero en conjunto y como mínimo, deberán cumplir las siguientes exigencias, para que puedan atender a sus compromisos con eficacia, tanto en la planificación como durante la puesta en práctica del proceso. Estas exigencias, que se enumeran a continuación, no se mencionan por orden de importancia:

- a) Deberá existir un sistema para los planes, y su traducción en términos económicos. Esto significa, por ejemplo, el desarrollo de los estados financieros, que buscan mostrar la cuantificación de los procedimientos en unidades monetarias.
- b) El ejecutivo especializado participa, a menudo en compañía de otros, en la elaboración de unos pronósticos a utilizar en la programación, tales como las provisiones de ventas, de costos o de ingresos.

- c) El equipo planificador, que evalúa diferentes posibilidades de acción, y propósito final definitivo. En este papel, el ejecutivo deberá establecer y mantener los estándares o normas para ir escogiendo entre las diferentes alternativas del ejercicio, y para poder someter a prueba las posibles realizaciones de las ideas en términos financieros, esto es, estándares. En este rol, tiene que asegurarse que los planes sean rigurosamente analizados y evaluados en términos de tales normas.
- d) Se tiene que estar seguro de que la empresa está, y seguirá estando, en situación de liquidez. Tiene que afirmarse, por ejemplo, de que los planes y las operaciones producen corrientes de entradas de fondos, entre la deuda a largo plazo y los ingresos, para poder satisfacer el pago del principal y de los intereses, y para atender a los dividendos y a las ganancias residuales.
- e) El mantenimiento del objetivo de la ganancia como factor determinante es una exigencia clave para cualquier tipo de planificación.
- f) Se debe ejercer una presión continuada para ir hacia la reducción de costos y emplear los mejores procedimientos para alcanzar la misma.
- g) Mantener un sistema estable para traducir los planes en acciones reales, tales como los presupuestos a corto y largo plazo.
- h) La gerencia deberá asegurar la coordinación apropiada de los diferentes aspectos económicos de los propósitos empresariales.
- i) El dirigente financiero es responsable del mantenimiento de las partes fundamentales del sistema de control, que permite a la alta dirección asegurar que las operaciones están aconteciendo de completa conformidad a lo planeado.

Los encargados de las finanzas deberán calcular y medir el efecto global de las decisiones de financiación y de inversión. Este proceso se denomina planificación financiera y el resultado final es un plan financiero.

El empleo de la planificación financiera tiene las siguientes ventajas para las empresas:

- a) Mejora la toma de decisiones de financiación y de inversión, debido a que estas se influyen mutuamente y no deberían de adoptarse de manera independiente.
- b) Para ayudar a los directivos financieros será necesario evitar sorpresas y a pensar anticipadamente como deberían comportarse ante situaciones inevitables.
- c) Es de gran ayuda en el establecimiento del sistema de objetivos, sirve de motivación a los propios directivos y les proporciona una serie de estándares para que puedan medir los resultados alcanzados.

El contenido de este plan completo para una gran empresa supondría la elaboración de un conjunto de documentos muy amplio. En cambio, el propósito de una pequeña empresa, aunque tiene los mismos elementos, tendrá un menor nivel de detalle y, en consecuencia, de documentación. En muchos negocios de tamaño reducido este método suele estar en la cabeza del gerente o del propietario.

El plan financiero recogerá los balances, cuentas de resultado y otros estados previos, indicando los orígenes y las aplicaciones de la tesorería. El conjunto de estos estados reflejarán los objetivos de la entidad.<sup>7</sup>

### **1.5 Plan de Marketing**

Especifica las políticas comerciales que es conveniente desarrollar en el horizonte temporal del plan partiendo de las metas comerciales. Generalmente, se formula para un año y en el se especifican las distintas acciones que se van a desarrollar para la consecución de los propósitos.

---

<sup>7</sup> F.J. Maqueda Lafuente 1990, Dirección estratégica y planificación financiera de la PYME, Ediciones Díaz de Santos, S.A, 1992. Pág.117-118,141-144.

Cualquier emprendedor debe poder realizarlo, para ello se procederá a la definición a las acciones y estrategias de comercialización de su producto o servicio, encaminadas a satisfacer al cliente y a ganar posición en el mercado. Este tiene que ser flexible y analizar las circunstancias que pueden obligar a alterar la planificación. Debe, por lo tanto, realizar una previsión de los gastos. Contendrá, en consecuencia, acciones alternativas que le permitan afrontar las eventualidades posibles.

También los recursos humanos, económicos y materiales que precisan las distintas acciones se especifican en el programa de actuación. De especial relevancia es la asignación de responsabilidades a las diferentes actividades previstas (reparto de tareas), de forma que se garantice la eficacia y la coordinación entre todos los elementos de la organización<sup>8</sup>.

Cada nivel de producto (línea de artículos o marca) debe desarrollar un plan de mercadeo para alcanzar sus metas. Este es uno de los resultados más importante de este proceso.

Los pasos para desarrollarlo son los siguientes:

**a) Situación actual.**

Esta sección presenta antecedentes pertinentes en cuanto a ventas, costos, utilidades, el mercado, la competencia, la distribución y el micro entorno. Los datos se toman de un libro de características de productos que lleva el gerente encargado.

---

<sup>8</sup> Saco, Raquel-Mazza, Maga. "Aprender a crear una microempresa" Ediciones Paidós Ibérica, S.A.2004 Pág.58-59

**b) Análisis de oportunidades y problemas.**

Después de resumir la situación de mercadeo actual, se procede a identificar las principales fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas y los problemas que enfrenta la línea de producción.

**c) Objetivos.**

Una vez que se han resumido los aspectos más importantes, se debe decidir cuáles serán los propósitos financieros y de marketing del plan.

**d) Estrategia.**

A continuación, se delinea la amplia estrategia o “plan de juegos” que se usará para lograr las metas. Al desarrollar la táctica, debe confirmarse que podrán comprar suficiente materia prima y producir más unidades para cumplir con los niveles de volúmenes de venta. Es importante a la vez definir los fondos suficientes para publicidad y promoción.

**e) Programa de acción.**

Se debe especificar a grandes rasgos los temas de mercadotecnia diseñados para alcanzar los fines del negocio.

Cada elemento de la técnica debe contestar las siguientes preguntas:

¿Qué se hará?, ¿Cuándo?, ¿Quién?, ¿Cuánto costará?

**f) Estado de resultados proyectados.**

Los planes de acción permiten al gerente de producto elaborar un presupuesto de apoyo. Del lado de los ingresos, este estudio muestra el volumen de ventas pronosticando en término de unidades y de precio promedio. En los gastos, aparece el costo de producción, distribución física



y mercadológicos desglosado en categorías más pequeñas. La diferencia entre las entradas y las salidas de efectivo es la utilidad proyectada. Una vez aprobado es la base para desarrollar planes y programas de adquisición de materiales, planeación de la producción, reclutamiento de empleados y operaciones de mercadeo.

#### **g) Controles.**

La última selección bosqueja los controles para monitorear el plan. Por lo regular, se detallan las metas y el presupuesto para cada mes o trimestre. La alta gerencia puede revisar los resultados en cada periodo. Algunas secciones de control incluyen planes de contingencia. Este traza los pasos que seguirá la gerencia en respuesta a sucesos adversos específicos, como una guerra de precios o huelga.<sup>9</sup>

### **1.6 Base legal**

En la presente información, se considera la base legal aplicable a las microempresas de El Salvador, a fin de identificar su aplicación e incidencia en el desarrollo de las mismas. En consideración a lo antes expuesto, a continuación se enuncian las diferentes leyes que intervienen en el desarrollo de la actividad de las entidades en estudio:

De acuerdo a lo establecido en la ley a la Transferencia de bienes muebles y prestación de servicios IVA, en su sección tercera, exclusión como contribuyentes por volumen de ventas y total de activo, artículo 28, se excluyen de esta ley únicamente aquellas empresas cuyas ventas anuales sean inferiores a \$5,714.28 y activos menores a \$2,285.71. Por lo tanto son objeto de aplicación de esta ley, todas aquellas empresas que superen las cifras indicadas, en tal sentido y

---

<sup>9</sup> Kotler, Philip, (2001). Dirección de Marketing. Edición del milenio 2001. México: Prentice Hall.

conociendo los índices de venta de la microempresa objeto del estudio, no escapa de la aplicación de esta ley.

No menos importante en la operación de las MYPES objeto de la investigación, es lo establecido en la legislación del medio ambiente, sobre todo lo contenido en el artículo 42, el cual establece que: Toda persona natural o jurídica, el Estado y sus entes descentralizados están obligados, a evitar las acciones que deterioren el medio ambiente, a prevenir, controlar, vigilar y denunciar ante las autoridades competentes la contaminación que pueda perjudicar la salud, la calidad de vida de la población y los ecosistemas, especialmente las actividades que provoquen contaminación de la atmósfera, el agua, el suelo y el medio costero marino; y los artículos 85 y 86, referente a la responsabilidad por contaminación y daños al ambiente, así como las infracciones ambientales de la referida ley.

En toda actividad empresarial en la que existe una relación entre patrono y empleado, ésta debe estar armonizada mediante la aplicación del código de trabajo, el cual establece sus deberes y derechos, en consecuencia es aplicable a las Medianas y Pequeñas Empresas que tienen personal contratado, sobre todo lo contenido en el capítulo I y II, artículos del 17 al 30, referente a las obligaciones de los patronos y los trabajadores.

El código de Comercio, Establece:

Art. 1 Los comerciantes, los actos de comercio y las cosas mercantiles se regirán por las disposiciones contenidas en este código y en las demás leyes mercantiles, en su defecto, por los respectivos usos y costumbres, y a falta de éstos, por las normas del código civil.

Art. 2 Son comerciantes:

I.- Las personas naturales titulares de una empresa mercantil, que se llaman comerciantes

individuales.

II.- Las sociedades que se llaman comerciantes sociales.

Se presumirá legalmente que se ejerce el comercio cuando se haga publicidad al respecto o cuando se abra un establecimiento mercantil donde se atienda al público.

Los extranjeros y las sociedades constituidas con arreglo de leyes extranjeras, podrán ejercer el comercio en El Salvador con sujeción a las disposiciones de este código y demás leyes de La República.

Art. 411.- son obligaciones del comerciante individual y social:

I. Matricular su empresa mercantil y sus respectivos establecimientos.

II. Llevar la contabilidad y la correspondencia en la forma prescrita por este código.

III. Inscribir anualmente en el Registro de Comercio el balance de su empresa, debidamente certificado por contador público autorizado en el país, así como los demás documentos relativos al giro de ésta, que estén sujetos a dicha formalidad; y cumplir con los demás requisitos de publicidad mercantil que la ley establece.

IV. Realizar su actividad dentro de los límites de la libre competencia establecidos en la ley, los usos mercantiles y las buenas costumbres, absteniéndose de toda competencia desleal.

Son parte de las obligaciones de los comerciantes el declarar sus tributos municipales anualmente y presentar sus declaraciones del Impuesto al Valor agregado y Pago a Cuenta.

### **1.7 Base técnica**

Los estados financieros proporcionados por la administración del negocio están presentados en fundamentados a los Principios de Contabilidad Generalmente aceptados. Debido a que la

normativa vigente a partir de enero de dos mil diez se recomendara a ésta, adoptar las Normas Internacionales de Información Financiera para pequeñas y medianas empresas.

### **Conceptos adoptados según la Normas Internacionales de Información financiera a pequeñas y medianas entidades**

#### **Comprensibilidad**

La información proporcionada en los estados financieros debe presentarse de modo que sea comprensible para los usuarios que tienen un conocimiento razonable de las actividades económicas y empresariales y de la contabilidad, así como voluntad para estudiar la información con diligencia razonable. Sin embargo, la necesidad de comprensibilidad no permite omitir información relevante por el mero hecho de que ésta pueda ser demasiado difícil de comprender para determinados usuarios.

#### **Relevancia**

La información proporcionada en los estados financieros debe ser relevante para las necesidades de toma de decisiones de los usuarios. La información tiene la cualidad de **relevancia** cuando puede ejercer influencia sobre las decisiones económicas de quienes la utilizan, ayudándoles a evaluar sucesos pasados, presentes o futuros, o bien a confirmar o corregir evaluaciones realizadas con anterioridad.

#### **Materialidad o importancia relativa**

La información es **material** y por ello es relevante, si su omisión o su presentación errónea pueden influir en las decisiones económicas que los usuarios tomen a partir de los estados financieros. La materialidad (importancia relativa) depende de la cuantía de la partida o del error juzgados en las circunstancias particulares de la omisión o de la presentación errónea. Sin embargo, no es adecuado cometer, o dejar sin corregir, desviaciones no significativas de la NIIF

para las PYMES, con el fin de conseguir una presentación particular de la situación financiera, del rendimiento financiero o de los flujos de efectivo de una entidad.

### **Fiabilidad**

La información proporcionada en los estados financieros debe ser **fiable**. La información es fiable cuando está libre de error significativo y sesgo, y representa fielmente lo que pretende representar o puede esperarse razonablemente que represente. Los estados financieros no están libres de sesgo (es decir, no son neutrales) si, debido a la selección o presentación de la información, pretenden influir en la toma de una decisión o en la formación de un juicio, para conseguir un resultado o desenlace predeterminado.

### **La esencia sobre la forma**

Las transacciones y demás sucesos y condiciones deben contabilizarse y presentarse de acuerdo con su esencia y no solamente en consideración a su forma legal. Esto mejora la fiabilidad de los estados financieros.

### **Prudencia**

Las incertidumbres que inevitablemente rodean muchos sucesos y circunstancias se reconocen mediante la revelación de información acerca de su naturaleza y extensión, así como por el ejercicio de **prudencia** en la preparación de los estados financieros. Prudencia es la inclusión de un cierto grado de precaución al realizar los juicios necesarios para efectuar las estimaciones requeridas bajo condiciones de incertidumbre, de forma que los activos o los ingresos no se expresen en exceso y que los pasivos o los gastos no se expresen en defecto. Sin embargo, el ejercicio de la prudencia no permite la infravaloración deliberada de activos o ingresos, o la sobrevaloración deliberada de pasivos o gastos. En síntesis, la prudencia no permite el sesgo.

### **Integridad**

Para ser fiable, la información en los estados financieros debe ser completa dentro de los límites de la importancia relativa y el costo. Una omisión puede causar que la información sea falsa o equívoca, y por tanto no fiable y deficiente en términos de relevancia.

### **Comparabilidad**

Los usuarios deben ser capaces de comparar los estados financieros de una entidad a lo largo del tiempo, para identificar las tendencias de su situación financiera y su rendimiento financiero. Los usuarios también deben ser capaces de comparar los estados financieros de entidades diferentes, para evaluar su situación financiera, rendimiento y flujos de efectivo relativos. Por tanto, la medida y presentación de los efectos financieros de transacciones similares y otros sucesos y condiciones deben ser llevadas a cabo de una forma uniforme por toda la entidad, a través del tiempo para esa entidad y también de una forma uniforme entre entidades. Además, los usuarios deben estar informados de las políticas contables empleadas en la preparación de los estados financieros, de cualquier cambio habido en dichas políticas y de los efectos de estos cambios.

### **Oportunidad**

Para ser relevante, la información financiera debe ser capaz de influir en las decisiones económicas de los usuarios. La **oportunidad** implica proporcionar información dentro del periodo de tiempo para la decisión. Si hay un retraso indebido en la presentación de la información, ésta puede perder su relevancia. La gerencia puede necesitar sopesar los méritos relativos de la presentación a tiempo frente al suministro de información fiable. Al conseguir un equilibrio entre

relevancia y fiabilidad, la consideración decisiva es cómo se satisfacen mejor las necesidades de los usuarios cuando toman sus decisiones económicas.

### **Equilibrio entre costo y beneficio**

Los beneficios derivados de la información deben exceder a los costos de suministrarla. La evaluación de beneficios y costos es, sustancialmente, un proceso de juicio. Además, los costos no son soportados necesariamente por quienes disfrutan de los beneficios y con frecuencia disfrutan de los beneficios de la información una amplia gama de usuarios externos.

La información financiera ayuda a los suministradores de capital a tomar mejores decisiones, lo que deriva en un funcionamiento más eficiente de los mercados de capitales y un costo inferior del capital para la economía en su conjunto. Las entidades individuales también disfrutan de beneficios, entre los que se incluyen un mejor acceso a los mercados de capitales, un efecto favorable sobre las relaciones públicas y posiblemente un costo inferior del capital. Entre los beneficios también pueden incluirse mejores decisiones de la gerencia porque la información financiera que se usa de forma interna a menudo se basa, por lo menos en parte, en la información financiera preparada con propósito de información general.

### **Información comparativa.**

Debe ser revelada con respecto al periodo previo para toda la información numérica de los estados financieros, esta información debe ser incluida en narrativa e información descriptiva cuando sea relevante para un entendimiento.

## **CAPITULO II DESARROLLO DEL CASO PRÁCTICO**

### **2. Metodología para la elaboración de plan financiero y de marketing como herramientas estratégicas para el crecimiento orgánico en microempresas dedicadas a la venta de aluminio y vidrio.**

Para llegar a implementar planes financieros y de marketing para el crecimiento orgánico, es importante establecer una método que guíe la incorporación de estrategias de negocios.

#### **Procedimientos Metodológicos**

- a) Inicialmente la administración deberá aprobar el estudio de planes financieros y de mercadotecnia para una reinversión en el negocio.
- b) Determinar a través de las razones financieras la situación económica de la empresa para la ejecución de los planes antes mencionados.
- c) Evaluar al área administrativa a través de cuestionarios pasados al personal de la empresa en estudio y a la competencia.
- d) Evaluar como parte de la estrategia financiera, la inversión en mercadeo que incremente las ventas, para ello se utilizará técnicas que ayuden a conseguir una ventaja competitiva, que las diferencie del resto del sector, concentrándose en el largo plazo.
- e) Investigar los servicios que ofrecen los competidores, como parte de la técnica para obtener una mejoría en este rubro.
- f) Se crearán ventajas competitivas a través de la configuración de recursos de la empresa.
- g) Elaborar las proyecciones financieras; tomando en cuenta la situación económica nacional (PIB, Inflación) así como la economía de Estados Unidos.



h) Proporcionar el documento de investigación a la Gerencia de Aluminio`s, para su valoración.

**1. Inicialmente la administración deberá aprobar el estudio de un plan financiero y de marketing para la reinversión en el negocio.**

Dado que la implementación de planes corresponde a la Dirección superior, esta deberá tomar la decisión final para su desarrollo, designando la magnitud de la inversión, costos y beneficios.

**2. Determinar a través de las razones financieras la situación económica de la empresa para hacer frente a un plan de mercadotecnia.**

Los involucrados en el proceso proporcionaran los estados financieros para la elaboración de los Ratios y con ello determinar la situación económica de la entidad para emprender una reinversión.

**3. Evaluar al área administrativa a través de cuestionarios pasados al personal de la empresa en estudio y a la competencia.**

Para cada una de las microempresas ubicadas en el municipio de San Salvador que se encuentran legalmente inscritas en la Dirección General de Estadísticas y Censos se efectuó un cuestionario para examinar la experiencia y pericia del personal a cargo de la administración de este tipo de negocios.

**4. Evaluar como parte de la estrategia financiera, la inversión en mercadeo que incremente las ventas, para ello se utilizará técnicas que ayude a conseguir una ventaja competitiva que las diferencie del resto del sector, concentrándose en el largo plazo.**

Una de las estrategias para que distingan a Aluminio's se invertirá en artículos promocionales que ayuden a crear presencia de marca.

Se utilizó la herramienta de Internet como parte del plan para dar a conocer los productos y servicios que ofrecen y se hará uso del tele mercadeo.

Otra táctica para que los clientes conozcan de esta, se hará publicidad impresa y radial con respecto a la competencia.

Se abrirá una sucursal en una zona estratégica como parte del crecimiento orgánico.

**5. Investigar los servicios que ofrece la competencia como parte de la técnica para obtener una mejoría en este rubro.**

Se propondrá la creación de una plaza para la atención al cliente a través del tele mercadeo para que se dedique a investigar a la competencia para mejorar los servicios entre otras funciones relacionadas, además de ello se pasaran cuestionarios a una muestra de compradores de aluminio y vidrio para conocer sus gustos y preferencias.

**6. Se creará ventajas competitivas a través de la configuración de recursos de la empresa.**

En el análisis de la empresa se investigará la vinculación de los recursos y como se integran a un sistema cuyo objetivo es el de agregar valor

**7. Elaborar las proyecciones financieras; tomando en cuenta la situación económica nacional del sector (IVAE, Inflación) así como la economía de Estados Unidos (Remesas familiares).**

Con los estados financieros proporcionados se construirán proyecciones de gastos e ingresos por un periodo de cinco años, tiempo en el cual se desarrollará el proyecto, se determinará también cual debe ser el valor inicial de la inversión.

Se considera importante estudiar la economía nacional ya que a medida que esta crece o decrece también el nivel de consumo de la población; y el estudio de la situacional económica internacional (Estados Unidos) es por el aporte monetario de esta.

#### **8. Proporcionar el documento de investigación a la administración de Aluminio`s, para su valoración.**

Una vez finalizado el presente documento se otorgará una copia a la Gerencia, quien tomará la decisión de ejecutar los planes antes descritos.

#### **2.1 Desarrollo del Plan Financiero y Marketing.**

El desarrollo del plan financiero y de mercadeo se basa fundamentalmente en la planificación de procedimientos que se deberán seguir para lograr el éxito, estos no necesariamente deben ser iguales en todos los planes financieros ya que se adaptan a las necesidades de cada empresa.

A continuación se presenta un resumen de los pasos a seguir para el desarrollo de la presente investigación:

- Paso Uno: Conocimiento de la empresa,
- Paso Dos: Elaboración de la misión y visión,
- Paso Tres: Elaboración de objetivos,
- Paso Cuatro: Establecer estrategias para conseguir los objetivos,
- Paso Cinco: Datos financieros históricos,
- Paso Seis: Análisis financiero de los años 2008 al 2010,

- Paso Siete: Creación de perspectivas a corto y largo plazo y datos básicos del proyecto a desarrollar,
- Paso ocho: Plan de Marketing,
- Paso Nueve: Detalle de inversión,
- Paso Diez: Desarrollo del plan de inversión,
- Paso Once: Estados Financieros proyectados de casa matriz y sucursal,
- Paso Doce: Determinación de punto de equilibrio,
- Paso Trece: Consolidación de Estados Financieros,
- Paso Catorce: Evaluación de posibles escenarios financieros,
- Paso Quince: Aceptación o rechazo del plan.

A continuación se presenta el desarrollo de cada uno de los puntos antes mencionados:

### **2.1.1 Paso Uno: Conocimiento de la empresa.**

Aluminio`s, S.A. de C.V se dedica a la compra y venta de productos de aluminio y vidrio en el área metropolitana de San Salvador, actualmente cuenta con un punto de venta ubicado en Colonia Cucumacayán, tiene una gama de productos y entre los cuales hay mayores ventas es en los vidrios, ventanas “Solaires”, puertas de baño, puertas corredizas y puertas de luxe.

En los últimos años se han enfrentado a una disminución en sus ventas, debido al entorno externo de la empresa el cual se hace cada vez más competitivo.

El tipo de administración es familiar en la cual hasta la fecha no ha existido ningún tipo de planificación ya sea a corto o largo plazo, afrontándose en este momento a factores externos importantes que obligan a plantearse estrategias que ayuden al crecimiento de la misma. El gerente considera que ahora es el mejor momento para realizar un plan financiero y de marketing de forma organizada y concreta.

## **2.1.2 Paso Dos: Elaboración de la misión y visión.**

### **2.1.2.1 Misión**

La misión de la empresa es la siguiente:

“Ofrecer a nuestros clientes una variedad de productos elaborados con la más alta calidad y precios muy accesibles para lograr así una gran demanda”.

### **2.1.2.2 Visión**

La visión de la empresa es la siguiente:

“Lograr un liderazgo en el mercado nacional con solidez y el suficiente prestigio a través de nuestros clientes para poder lograr un reconocimiento a nuestro esfuerzo”.

## **2.1.3 Paso Tres: Elaboración de Objetivos.**

### **2.1.3.1 Objetivos.**

- Aumentar las ventas mediante la ampliación de la zona de ventas a nivel nacional.
- Entregar a los clientes con eficiencia y calidad los pedidos minorando las devoluciones.
- Mejorar la gestión de cobro a clientes para disminuir la financiación externa y los gastos financieros.

## **2.1.4 Paso Cuatro: Establecer estrategias para conseguir los objetivos.**

### **2.1.4.1 Estrategias propuestas para conseguir los objetivos.**

A continuación, se detallan las estrategias propuestas previamente, de las cuales deberán elegir la mas adecuada.

Objetivos relacionados con la estrategia

AREA O DEPARTAMENTO	OBJETIVOS	ESTRATEGIA A UTILIZAR
<b>Comercial</b>	Aumentar las ventas mediante la ampliación de la zona de venta a nivel nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar las ventas mediante la creación de una nueva sucursal</li> <li>• Ampliar las ventas mediante la consecución de un plan de marketing</li> <li>• Mejorar el sistema de comisiones actual pasando a otro basado en objetivos de venta por productos y metas de venta</li> </ul>
<b>Operaciones</b>	Entregar a los clientes con	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar como</li> </ul>

	eficiencia y calidad los pedidos minorando las devoluciones	parte de la estrategia de venta la entrega a domicilio de pedidos en el área de San Salvador y Soyapango
<b>Administración/Finanzas</b>	Mejorar la gestión de cobro a clientes para disminuir la financiación externa y los gastos financieros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condicionar parte del cobro de comisiones de ventas al cobro de las ventas a clientes</li> <li>• Mejorar mediante controles internos la gestión de cobro a clientes</li> </ul>
<b>Recursos Humanos</b>	Fomentar la unión entre todo el personal que compone la empresa siguiendo todos la misión, visión y objetivos trazados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar actividades y capacitaciones que incluyan a todo el personal con el objeto de fomentar el trabajo en equipo y el apego a la misión, visión y objetivos de la empresa</li> </ul>

Ventas	Gestión y Monitoreo de Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enseñar al personal de ventas a través de capacitaciones a atender de la mejor forma al cliente, pasar de brindar un servicio a dar una solución, es decir, pasar de productos de marca de empresas a soluciones esto se logra monitoreando lo que el cliente más necesita o compra</li> </ul>

Para cada uno de los objetivos se ha seleccionado una estrategia en función de los siguientes criterios:

- Minimizar los costos
- Optimizar los recursos actuales y mejorar el control
- Cumplir los objetivos de inversión y expansión del negocio
- Conseguir aumentar cada año el resultado neto de la empresa

#### 2.1.5 Paso Cinco: Datos Financieros Históricos.



### **2.1.5.1 Estado de Situación Financiera actual.**

Para conocer la situación actual de la Aluminio`s, se detallan los Estados Financieros de los años dos mil ocho al dos Mil diez, incluyendo el análisis económico.

#### **Tabla 2.1**

#### **Balance General comparativo.**

<b>BALANCE GENERAL</b>			
<b>SUCURSAL CUCUMACAYAN</b>			
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008-2009-2010</b>			
	<b><u>2008</u></b>	<b><u>2009</u></b>	<b><u>2010</u></b>
<b><u>ACTIVO</u></b>			
<b><u>Activos Corrientes</u></b>			
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	118,420.00	157,840.00	330,495.00
Documentos y Cuentas por Cobrar	80,400.00	10,987.00	123,394.00
Inventarios de mercadería	95,776.00	84,865.00	356,253.00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>294,596.00</b>	<b>253,692.00</b>	<b>810,142.00</b>
<b><u>Activos No Corrientes</u></b>			
Bienes Muebles	1,565,800.00	1,287,782.00	1,433,364.25
Depreciacion Acumulada (Cr)	(922,500.00)	(478,830.00)	(747,020.00)
			-
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>643,300.00</b>	<b>808,952.00</b>	<b>686,344.25</b>
<b>Total Activo</b>	<b>937,896.00</b>	<b>1,062,644.00</b>	<b>1,496,486.25</b>
<b><u>PASIVO</u></b>			
<b><u>Pasivo Corriente</u></b>			
Proveedores	181,049.00	89,300.00	203,837.25
Acreeedores Varios	84,500.45	112,033.50	139,455.05
Cuentas Por Pagar	149,500.00	207,000.00	373,825.00
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>415,049.45</b>	<b>408,333.50</b>	<b>717,117.30</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>84,500.45</b>	<b>112,033.50</b>	<b>139,455.05</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>			
Capital Social	280,000.00	280,000.00	280,000.00
Reserva Legal	22,148.87	14,010.29	12,683.79
Utilidades De Ejercicios Anteriores	-	220,697.68	360,300.21
Utilidades Del Ejercicio Presente	220,697.68	139,602.53	126,384.95
<b>Total Capital</b>	<b>522,846.55</b>	<b>654,310.50</b>	<b>779,368.95</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>	<b>937,896.00</b>	<b>1,062,644.00</b>	<b>1,496,486.25</b>

Tabla 2.2

Estado de Resultado Comparativo.

<b>ESTADOS DE RESULTADOS</b>				
<b>SUCURSAL CUCUMACAYAN</b>				
<b>POR EL PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2008.,2009 y 2010</b>				
<b>(Cifras Expresadas en Dólares de los Estados Unidos de América)</b>				
	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	
Venta de Mercaderia	\$ 652,500.00	\$ 648,500.00	\$ 785,900.00	
Costo de Ventas	\$ 51,260.00	\$ 98,023.00	\$ 300,553.00	
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 601,240.00</b>	<b>\$ 550,477.00</b>	<b>\$ 485,347.00</b>	
<b>Gasto de Operación</b>				
Gastos de Administracion	\$ 125,101.00	\$ 200,000.00	\$ 143,825.75	
Gastos de Ventas	\$ 119,001.00	\$ 109,830.00	\$ 116,708.35	
Gastos por depreciacion	\$ 40,725.56	\$ 40,500.00	\$ 43,615.83	
<b>Total Gastos de operación</b>	<b>\$ 284,827.56</b>	<b>\$ 350,330.00</b>	<b>\$ 304,149.94</b>	
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 316,412.44</b>	<b>\$ 200,147.00</b>	<b>\$ 181,197.06</b>	
<b>Gastos no Operacionales</b>				
Gastos Financieros				
<b>Total Gastos de no Operación</b>				
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 316,412.44</b>	<b>\$ 200,147.00</b>	<b>\$ 181,197.06</b>	
Reserva Legal	\$ 22,148.87	\$ 14,010.29	\$ 12,683.79	
Impuesto sobre la Renta	\$ 73,565.89	\$ 46,534.18	\$ 42,128.32	
<b>Utilidad Por Repartir</b>	<b>\$ 220,697.68</b>	<b>\$ 139,602.53</b>	<b>\$ 126,384.95</b>	

## 2.1.6 Paso Seis: Análisis financiero de los años 2008 al 2010

### 2.1.6.1 Análisis Financiero.

A continuación se presenta un análisis de la situación económica de la empresa.

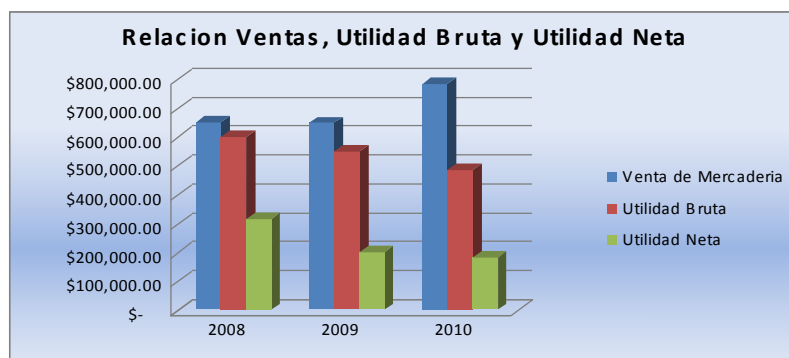
#### Figura 2.1

#### Relación de gastos operativos.



Tal y como la figura 2.1 lo muestra, en el año 2008 los gastos de administración son más altos que los gastos de ventas, en el año 2009 los gastos de Administración hubo un incremento de \$80,000.00 aproximadamente impactando las utilidades operativas y en el año 2010 disminuyó \$60,000.00, no se cuestiona la política de los gastos de venta, ya que estos deben de focalizarse a mejorar la generación de ingresos, al contrario, de lo que se comportan los gastos de administración; si bien es cierto están presentando una tendencia a la baja, en una decisión de sentido común, debería de darse un efecto inverso, que los gastos de venta aumenten para aumentar los ingresos y mantener o disminuir los de administración.

**Figura 2.2**  
**Relación de resultados.**



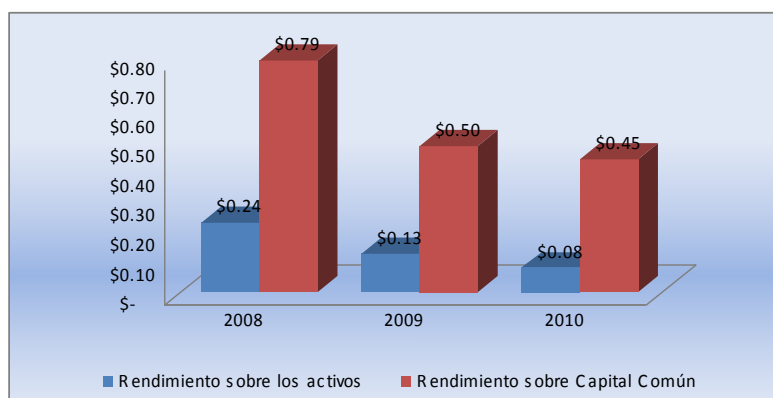
Como puede verse en la figura 2.2, la tendencia de las ventas en el año 2008 y 2009 se mantienen constantes, sin embargo en el año 2010 se ve un buen incremento, lo cual es bueno. Referente a la utilidad bruta y utilidad neta, se puede observar que tienen una tendencia a disminuir en el periodo de los tres años, lo cual no es beneficioso, ya que se podría señalar el incremento de la competencia en dichos años y ante esta situación la gerencia no hizo nada por minimizar los costos administrativos.

**Figura 2.3**  
**Valor porcentual de gastos de venta vrs gastos administrativos**



Con la figura 2.3 se confirma lo que se planteo anteriormente, que los gastos de administración exceden substancialmente la relación con los gastos de venta, en este sentido, la gerencia debe ser más eficiente con el uso de los recursos de la Sociedad, focalizándose en generar ingresos y no en el consumo.

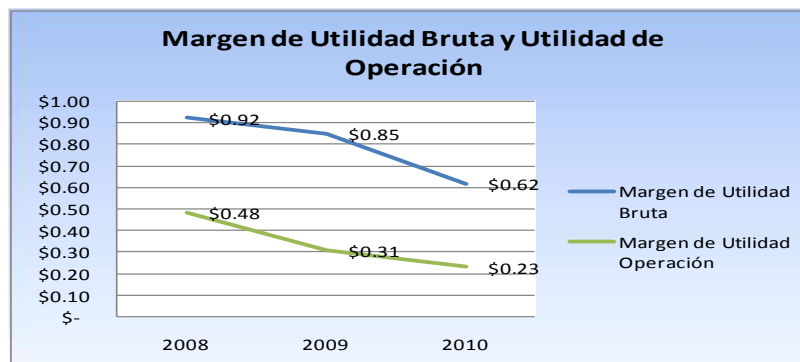
**Figura 2.4**  
**Rendimiento sobre los activos y Rendimiento sobre el capital.**



Al revisar la figura 2.4 el indicador del ROE (Rentabilidad sobre el patrimonio) puede señalar que hay una tendencia decreciente, puesto que de \$ 0.79 que existía en el 2008, llega a \$ 0.50 en el 2009 y a \$ 0.45 en el 2010, lo que es sumamente grave, puesto que representa una caída de \$ 0.34 en el período, de igual forma, los activos están rindiendo menos, pues el ROA pierde \$ 0.16 en el período.

Lo anterior coloca a la empresa en una condición de alerta, pues si bien es cierto que los activos aumentan y podría traducirse que es beneficioso, están rindiendo menos, ante lo cual se debe reformular sus estrategias de venta y consolidar la intención de generar más liquidez para mejorar estos indicadores.

**Figura 2.5**  
**Margen de utilidad y utilidad de operación.**



Todo lo anterior se puede sintetizar con los indicadores de desempeño de la operación, pues el margen de la utilidad bruta oscila del 92% al 85% del año 2008 al 2009 y sigue disminuyendo a un 62% en el 2010, y la utilidad de operación cae del 48% al 31% y 23% correspondientemente, por el alto impacto en la variable gastos de operación que se han señalado.

**Tabla 2.3**  
**Activos y pasivos**

RUBRO	2008	2009	2010
Total Activo Corriente	\$ 294,596.00	\$ 253,692.00	\$ 810,142.00
Total Activo No Corriente	\$ 643,300.00	\$ 808,952.00	\$ 686,344.25

Al observar la constitución de los Activos, estos han alcanzado un incremento significativo, este a su vez esta evidenciado sustancialmente en los activos corrientes que de \$253,692 en el 2009 Pasó a \$ 810,142 en el 2010, lo cual es bueno para el negocio. El rubro que más impacta en el activo corriente es el de Efectivo, por su alza del 2009 al 2010, en un 100%. Referente al las Cuentas por Cobrar, disminuyeron en el 2009 con respecto al 2008, no existiendo mucho por cobrar, se podría mencionar que fue causado por la pérdida de clientes, pero aumentó en el 2010 considerablemente y se incrementaron los inventarios para el 2010.

Cabe mencionar que el inventario se amplió por bajas en las ventas.

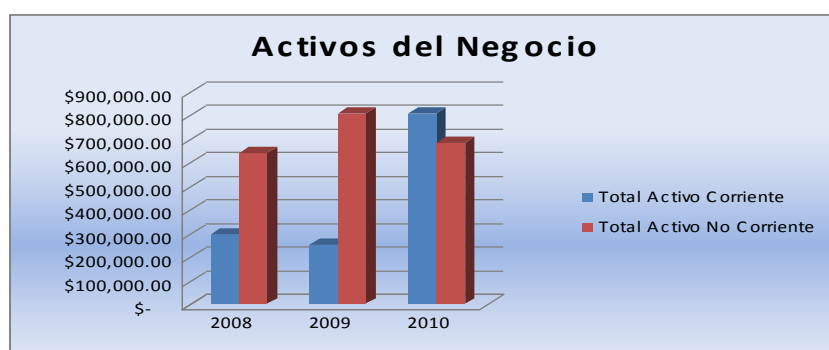
**Tabla 2.4**

**Conformación del Activo Corriente.**

<u>Activos Corrientes</u>	<u>2008</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	\$ 118,420.00	\$ 157,840.00	\$ 330,495.00
Documentos y Cuentas por Cobrar	\$ 80,400.00	\$ 10,987.00	\$ 123,394.00
Inventarios de mercadería	\$ 95,776.00	\$ 84,865.00	\$ 356,253.00

**Figura 2.6**

**Activos del negocio**



En la figura 2.6 se muestra la distribución de los activos, en la cual se puede ver una variación en las cuentas más líquidas de la empresa como son efectivo y equivalentes, cuentas por cobrar e inventarios, los cuales han crecido a lo largo de estos últimos años. Por otro lado el activo no corriente conformado por el activo fijo del negocio aumentó para el año 2009 en relación al 2008 sin embargo para el año 2010 se observa una leve disminución.



Tabla 2.5

**Conformación de pasivos**

<b>RUBRO</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Total Pasivo Corriente	\$ 415,049.45	\$ 408,333.50	\$ 717,117.30
Total Pasivo No Corriente	\$ -	\$ -	\$ -

Con respecto al movimiento de las deudas se puede observar que se mantuvieron en los años del 2008 de \$415,049.45 a \$408,333.50 en el 2009 pero incrementándose en el 2010 a \$717,117.30 representando un incremento bastante alto de \$ 308,783.80 Es interesante observar que no existen deudas a largo plazo en el negocio.

Gráficamente se muestra a continuación.

**Figura 2.7**  
**Cuentas de Pasivos**

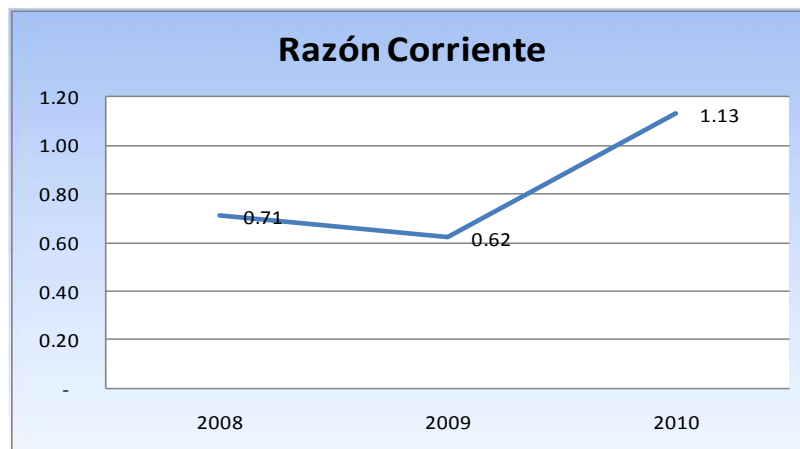
**2.1.6.2 Razones de liquidez**

Como consecuencia de las mayores necesidades de capital de trabajo y por optimizar el mejor uso de los recursos, se mantienen los siguientes indicadores de liquidez:

**Tabla 2.6**  
**Razones de liquidez.**

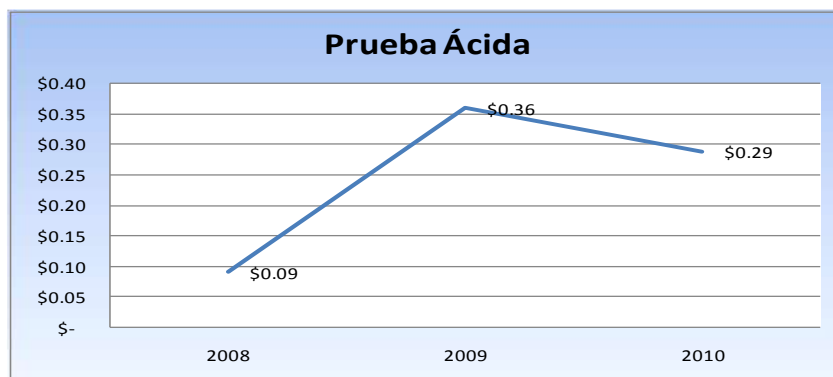
RAZONES DE LIQUIDEZ	2008	2009	2010
Razón Actual	0.71	0.62	1.13
Prueba Ácida	\$ 0.09	\$ 0.36	\$ 0.29
Período de Cobranza (Días)	44.36	6.10	56.52
Días para vender inventario	672.64	311.68	426.72

**Figura 2.8**  
**Razón Corriente**



Los activos circulantes con respecto a los pasivos circulantes (Razón Actual) disminuye 0.71 veces para el año 2008, 0.62 veces para el 2009 y 1.13 veces para el año 2010; ello significa que el activo corriente cubre en 1.13 el pasivo corriente en el año 2010, habiéndose observado una tendencia a disminuir del año 2008 al 2009 pero aumento para el año 2010, de tal manera que la empresa cuenta con liquidez inmediata para cubrir rápidamente sus deudas corrientes. Ello significa que por cada dólar de deuda, la empresa cuenta con \$ 1.13 para pagarla.

**Figura 2.9**  
**Prueba ácida**



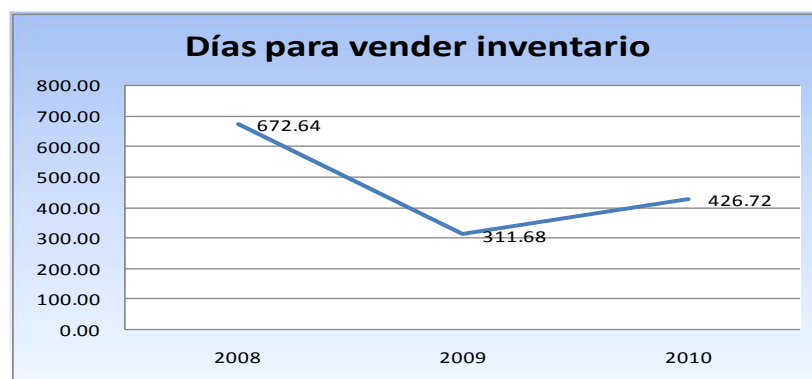
El resultado demuestra que la empresa para el 2008 tiene \$0.09 adicionales para pagar las deudas a corto plazo, en el 2009 aumenta a \$0.36 para afrontarlas pero en el 2010 hay una disminución de \$0.29 para poder pagar sus pasivos sin depender de la recuperación de su cartera.

Ahora bien, en la tabla 2.6 muestra para el periodo de cobranza que se tiene como política el cobro a 30 días, pero para el 2008 se muestra de una rotación de 44 días, en el 2009 se da el fenómeno de una rotación de 6 días y aumenta a 57 días para el 2010; con respecto a los años 2008 y 2010 se puede notar que se ha sido benevolente con respecto al otorgamiento de los plazos de crédito a los clientes lo que quiere decir que los proveedores empiezan a preocuparse con respecto al cobro de sus cuentas.

**Tabla 2.7**  
**Periodo de pago**

<u>INDICE</u>	<u>2008</u>	<u>2009</u>	<u>2010</u>
Período de Pago a Proveedores	0	631.52	649.21

Figura 2.10

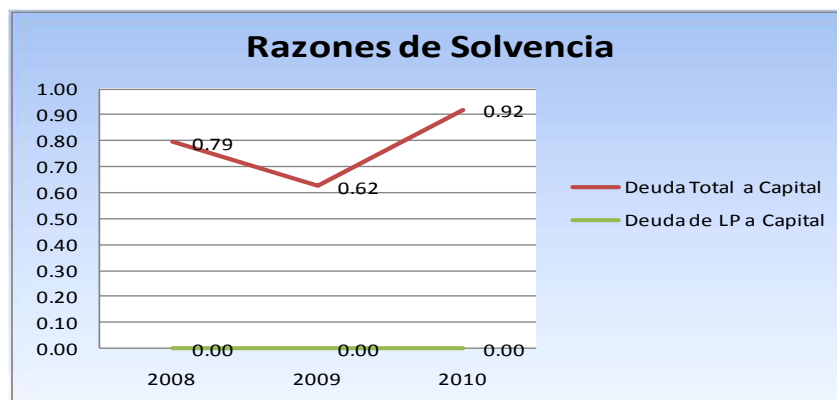
**Rotación de inventario**

Por otro lado, en la rotación de inventarios se puede notar que se ha dificultado que se realicen y traduzcan en ventas, se puede concluir en una mala decisión por parte de los administradores al momento de comprar mercadería que no es muy demandada y/o comprar en exceso.

**2.1.2.3 Razones de Solvencia**

Figura 2.11

**Razones de solvencia.**



**Tabla 2.8**

**Razones de solvencia**

<b>RAZONES DE SOLVENCIA</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>
Deuda Total a Capital	0.79	0.62	0.92
Deuda de LP a Capital	0.00	0.00	0.00

La relación a deuda capital, se observa una disminución de 0.79 en 2008 referente a 2009 con 0.62, pero se ve incrementada a 0.92 en e 2010 en lo que se recalca que se debe ser agresivo para aumentar las ventas haciendo nuevos clientes y ser más eficiente en las políticas de cobros y crear medidas de austeridad. Debido a de que no existe deuda a largo plazo no peligr la capacidad de pago del negocio.

**2.1.7 Paso Siete: Creación de perspectivas a corto y largo plazo y datos básicos del proyecto a desarrollar.**

**2.1.7.1 Perspectivas de Corto Plazo.**

Apertura de una sucursal ubicada en Soyapango con el propósito de expandirse.

### **2.1.7.2 Perspectivas de Largo Plazo.**

Ser empresa líder en el mercado con cobertura de productos y servicios de aluminio y vidrio a nivel nacional.

### **2.1.7.3 Datos básicos del proyecto**

Con el proyecto se pretende tener un crecimiento orgánico que le permita a Aluminio's incrementar sus ventas y operaciones, ubicarse en la mente de los consumidores y ganar un mejor posicionamiento.

El valor de la inversión inicial para su desarrollo será de \$537,870.00 para determinar que este valor es el que se necesita para desarrollar el proyecto se ha tomado en cuenta para proyectar las ventas, el análisis de los años dos mil ocho al año dos mil diez del valor del Índice del volumen de la actividad económica del sector comercio (IVAE) y el ingreso mensual promedio proyectado de las remesas familiares (ambos publicados por el Banco Central de Reserva), utilizándose el ÍVAE del sector comercio debido a que en este se valoran los flujos de bienes o servicios a los mismos precios que se ofrecían en un año anterior tomado como periodo base, de modo de obtener una serie que refleje la evolución de la actividad económica del sector comercio en volumen físico.

Además con este se valoran los flujos monetarios de acuerdo a su poder adquisitivo real en relación a un conjunto especificado de bienes y servicios.

Se tomo además las remesas familiares debido a la dependencia que tiene la economía nacional de las remesas familiares utilizadas para el consumo

Los gastos fueron medidos de acuerdo a la inflación a diciembre del año 2010 ya que refleja el aumento general de todos los precios de bienes y servicios que además afecta el poder adquisitivo de las personas, es decir, con la misma cantidad de dinero no se puede comprar lo mismo que antes ya que los precios aumentan.

En relación al aporte de los accionistas será el 22.19% del valor de la inversión que equivale a \$119,361.00 y el 77.81% que equivale a \$ 418,509.00 será a través de un financiamiento bancario a cinco años plazo, siendo la tasa de interés a la cual se ha proyectado la amortización del préstamo en el Banco Agrícola del 12% anual la cual fué tomada de la publicación de la Superintendencia del Sistema Financiero. (Tasa de interés promedio ponderada a Febrero de 2011) y se tomó en cuenta el escudo fiscal.

Al tomar los datos antes mencionados, se proyectan las siguientes ventas, costos, gastos y utilidad para la nueva sucursal que estará ubicada en el centro del municipio de Soyapango, se espera dentro de los supuestos que en el año 2015 se pueda repartir parte de las utilidades acumuladas por el plan desarrollado y la diferencia se utilizará para la expansión de la entidad al abrir otra sucursal y así cumplir la visión trazada.

AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
Venta de Mercaderia	\$ 799,889.02	\$ 814,127.04	\$ 828,618.51	\$ 843,367.92	\$ 858,379.86

AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
Costo de Ventas	\$ 306,864.61	\$ 313,308.77	\$ 319,888.25	\$ 326,605.91	\$ 333,464.63

AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
Gastos de Venta	\$ 169,159.23	\$ 172,711.57	\$ 176,338.52	\$ 180,041.62	\$ 183,822.50

AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
Gastos de Administracion	\$ 96,846.09	\$ 98,879.86	\$ 100,956.34	\$ 103,076.42	\$ 105,241.02

AÑO	2011	2012	2013	2014	2015
Utilidad Por Repartir	\$ 94,739.64	\$ 101,380.88	\$ 108,739.45	\$ 116,907.25	\$ 125,987.92

Con el objetivo de incrementar las ventas, se han elaborado proyecciones financieras de Casa Matriz tomando como base los elementos que se indicaron para la nueva sucursal y adicionándole una meta implementada para la compañía que se basa en aumentar las ventas en un 1% para cada periodo.

Esto debido a que ya tiene cinco años de permanencia en el mercado y la empresa nunca había fijado metas para su crecimiento, el 1% proyectado adicional se pretende lograr a través de establecer metas mensuales al personal del área de ventas e incentivarles con comisiones por sobre pasar la venta esperada, esto se medirá de manera mensual.

A continuación se detalla las ventas, gastos de ventas y administrativos, costos y utilidades proyectadas para casa matriz



AÑO	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Venta de Mercaderia	\$ 807,748.02	\$ 830,203.41	\$ 853,283.07	\$ 877,004.34	\$ 901,385.06
AÑO	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Costo de Ventas	\$ 306,864.61	\$ 313,308.77	\$ 319,888.25	\$ 326,605.91	\$ 333,464.63
AÑO	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Gastos de Administracion	\$ 91,846.09	\$ 93,774.86	\$ 95,744.13	\$ 97,754.76	\$ 99,807.61
AÑO	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Gastos de Ventas	\$ 174,159.23	\$ 177,816.57	\$ 181,550.72	\$ 185,363.29	\$ 189,255.92
AÑO	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Utilidad del Ejercicio	\$ 132,766.56	\$ 139,385.80	\$ 146,250.56	\$ 153,368.94	\$ 160,749.32

## 2.1.8 Paso ocho: Plan de Marketing

### 2.1.8.1 Campaña de Promoción.

- ⇒ La promoción del crecimiento en ventas se basará en estrategias de publicidad impresa, radial, tele marketing y telefónica teniendo para ello presupuestado \$181,500.00 según cotizaciones realizadas reflejándose el detalle en la tabla 2.9

⇒ Además se establecerá el incentivo de comisiones a la persona de ventas por el logro de las metas fijadas por la empresa, para casa matriz las ventas mensuales es de \$67,312.34 y el porcentaje de comisión por logro de meta es de 1.5% sobre la cartera cobrada.

Con ello se pretende, que la persona que atiende al cliente (vendedor) se sienta motivada a realizar mejor su trabajo, los anteriores porcentajes de ventas fueron establecidos por la gerencia en base a su experiencia en las ventas de los productos.

Cabe mencionar que la aplicación de la comisión se hará por venta recuperada, es decir, cuando se ingrese el efectivo y equivalentes a la cuenta bancaria o caja de la empresa el valor de la venta realizada.

⇒ Además se tiene como estrategia la implementación de entregas a domicilios a los clientes ubicados en el área metropolitana de San Salvador y Soyapango, siempre y cuando las ventas sean mayores o iguales a \$150.00, se llevará el control de los pedidos desde casa matriz y se hará una ruta de envíos tomándose las solicitudes de la sucursal que se apertura en Soyapango y los de Col. Cucumacayán.

Se establecerá como política la elaboración de dos rutas en el día, siendo de la siguiente forma:

- Pedidos elaborados de 8:00 A.M. a 12:00 M.D. saldrán en ruta por la tarde y los pedidos que se hagan en el transcurso de la tarde se enviarán el siguiente día por la mañana a excepción del día domingo, este día no se harán entregas.

⇒ Se implementará la unión de “silos” que consiste en la unión de los diferentes departamentos de la Compañía y que se vea como uno solo siguiendo todos los objetivos, Misión y Visión.

- ⇒ Gestionar y monitorear de la mejor forma al cliente, pasar de brindar un servicio a dar una solución es decir, pasar de productos de marca de empresas a soluciones.
- ⇒ Monitoreo de clientes (este punto se basa en estadísticas) concentrarse en lo que el cliente más necesita o mas compra.
- ⇒ Proporcionar las herramientas a los consumidores para ayudarles a aprender y hacer sus propias decisiones de compra en lugar de centrarse en la venta de un producto.
- ⇒ Usar análisis y métricas financieras que pueden ser usados para aumentar el rigor de las actividades de marketing y mantener unidas las iniciativas de marketing que abarcan muchas empresas.
- ⇒ Adoptar una filosofía que consiste en que toda la campaña de promoción de Aluminio's es con la pretensión de adoptar la filosofía de que el crecimiento de una entidad se está moviendo bajo el estilo de venta de atención directa al cliente, el objetivo como empresa es capturar la atención del cliente y su preferencia, esto lo pretende lograr mediante la calidad tanto de atención al cliente así como en sus productos.
- ⇒ Desafío y cambio de modelos mentales que consiste en cambiar los viejos modelos mentales y renovarlos.

Para lograr llevar a cabo el crecimiento de la entidad y la venta de atención directa al cliente se llamo vía telefónica a las instituciones que adquieren aluminio y vidrio para la realización de su trabajo y evaluar la factibilidad de añadirlos a la cartera de clientes.

#### **2.1.8.2 Mercado potencial**

Constru Market, S.A. de C.V.

Grupo Roble

Estructura, S.A. de C.V.

Hilda Payes Arquitectos

Pro Grid Geosoluciones

Servicios de Ingeniería Torres

Jep Ingenieros y Arquitectos

MZ Arquitectos S.A. de C.V.

Servicios Profesionales de Ingeniería y Arquitectura

Ingeniería y arquitectura constructores, S.A. de C.V.

### **2.1.8.3 Análisis FODA**

#### **Fortalezas**

La primera fortaleza de la empresa se desprende del tiempo en el que ésta ha permanecido en el mercado, ya que en comparación con las empresas nuevas, posee más información, experiencia sobre el manejo de comercios que se dedican a la compra y venta de productos de aluminio y vidrio.

El factor numero uno para la elección de una entidad de este tipo se desprende de la variedad de estilos lo cual, representa una gran posición. De forma similar, la calidad es un factor elemental en la elección del negocio.

Concluyendo así que además de ser fortalezas, éstas son reconocidas valoradas por los clientes. El precio se ajusta a los costos de materiales para procesar este tipo de artículos, en este caso, Aluminio` s tiene algunos precios de venta en menor cuantía a la competencia, al ser el precio valorado en el mercado, esta característica es una ventaja competitiva.

#### **Figura 2.12**

**Factores de preferencia. ( ver anexos)**



### Debilidades

Aunque se cuenta con calidad y variedad de modelos, estos son solo reconocidos por clientes actuales. Por lo que una de las principales debilidades es la falta de posicionamiento en el mercado.

Por el contrario la ubicación le afecta, ya que no cuenta con una sucursal ubicada en la zona que el mercado meta frecuenta para la compra de vidrio, y tomando en cuenta que el segundo factor más importante en la elección de la vidriería es el lugar, esta representa una gran desventaja.

La empresa cuenta con varias ventajas pero ninguna de ellas es única o difícil de igualar. Esto a su vez puede ser la causa que está generando baja lealtad de los clientes, ya que al no poseer nada único es difícil lograr que no se vayan los competidores.

Se averiguó también que la empresa carece de una identidad distintiva, ya que no contiene elementos como logotipo o slogan, que le ayuden a resaltar y diferenciarse de los demás.

### Amenazas

La principal amenaza gira en torno a la competencia. El número de vidrierías especializadas está incrementando ya que existen tiendas que tienen varias sucursales y esto es un factor que les beneficia para tener la preferencia de los clientes.

Por otro lado, el entorno a la competencia es que se está volviendo más intenso en los modelos de vidrios que ofrecen lo que obliga a la empresa a estar innovando sus diseños.

## Oportunidades

La primera oportunidad que se detectó es la posibilidad de crear una página Web en donde se ofrezcan productos y promociones, ya que aunque no todo el mercado está dispuesto a comprar por este medio, existe una parte significativa que si lo haría.

Por otro lado, ninguna de las vidrierías que son competencia directa ofrece un valor agregado difícil de igualar, lo que facilita la creación de una ventaja competitiva.

### Grafico 2.13

#### Posibilidad de comprar a través (ver anexos)

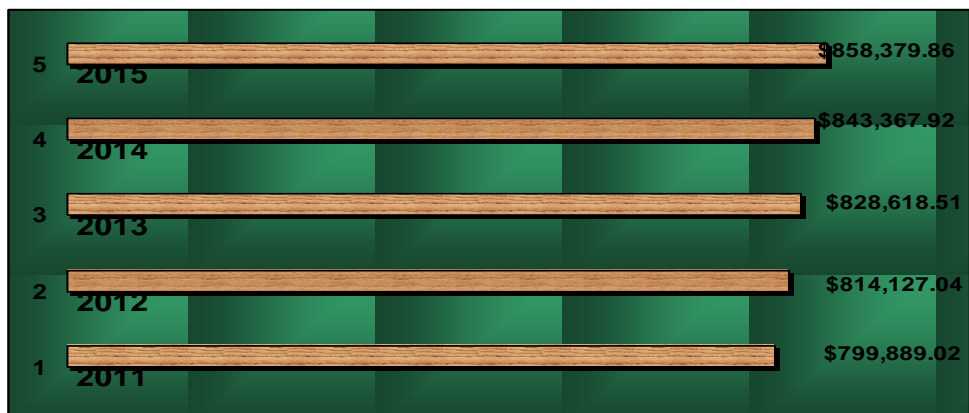


#### 2.1.8.4 Metas en volumen de ventas

En base al análisis financiero, las tendencias en mercado, los recursos potenciales de la empresa y la implementación del plan de marketing propuesto, se establecieron las siguientes metas en volúmenes de ventas proyectados para los siguientes cinco años que en términos de porcentaje tienen un crecimiento alrededor del uno por ciento.

### Figura 2.14

#### Volumen de ventas esperadas.

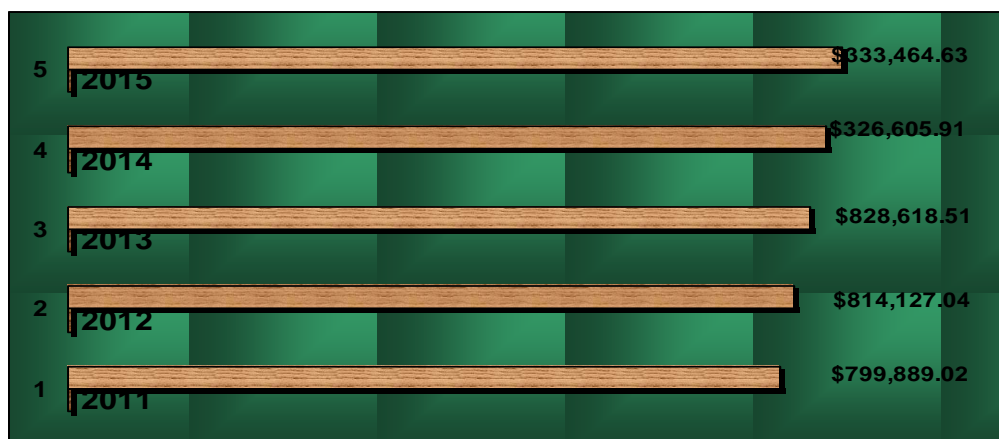


### 2.1.8.5 Metas en Utilidades

Las metas en utilidades graficadas, se proyectaron en base al crecimiento económico que se espera a nivel nacional, el costo y el precio de venta esperado así como los gastos proyectados basados en la inflación y el impacto que tendrá el plan de marketing.

Figura 2.15

Utilidades esperadas



## **2.1.9 Paso Nueve: Detalle de Inversión**

### **2.1.9.1 Detalle de Inversión**

Para el desarrollo del plan financiero se iniciará con la inversión inicial en apertura de una nueva sucursal y su respectiva publicidad, se ha presupuestado en la inversión el costo del alquiler del local de dos meses ya que a partir del mes tres se espera que sea auto sostenible en sus gastos, además se ha cotizado una impresora multifuncional de la cual se pagara el 70% en efectivo y el 30% al crédito sin pagar intereses si y solo si se paga en seis meses, este beneficio lo ofrece Omnisport y Office Depot, para el inventario inicial no se detalla inversión ya que casa matriz surtirá de su stop para la sucursal, a continuación se detalla la inversión inicial, además se presupuesta el sueldo de \$25,000.00 para la persona que estará a cargo de la administración y venta.



Tabla 2.9

## Detalle de la inversión.

Concepto	Costo
Alquileres	
Alquileres Suc.	\$ 40,000.00
Maquinaria y Equipo de Oficina	
Computadora	\$ 35,000.00
Impresora multifuncional	\$ 22,000.00
Fax	\$ 7,500.00
Sub Total	<u>\$ 64,500.00</u>
Maquinaria y Equipo de Taller	
Taladro	\$ 9,000.00
taladro de pedestal	\$ 15,000.00
Broca	\$ 5,000.00
Tenaza(2)	\$ 4,000.00
Cangreja	\$ 3,360.00
Sierra Eléctrica	\$ 18,010.00
Desarmador	\$ 3,000.00
Sub Total	<u>\$ 57,370.00</u>
Mobiliario	
vitrina(4)	\$ 49,000.00
Sillas(2)	\$ 8,000.00
Muestras	\$ 45,000.00
Mesas(2)	\$ 40,500.00
Sub Total	<u>\$ 142,500.00</u>
Sueldos y Comisiones	
personal a cargo del nuevo local	\$ 50,000.00
Comision por Cumplimiento de ventas	\$ 2,000.00
Sub Total	<u>\$ 52,000.00</u>
Publicidad	
publicidad impresa	\$ 20,000.00
Publidad radial	\$ 135,000.00
Telemarketing	\$ 14,000.00
publicidad en internet	\$ 12,500.00
Sub Total	<u>\$ 181,500.00</u>
Total de la Inversión	\$ 537,870.00

Se utilizo la herramienta del sondeo telefónico para conocer mejor a los potenciales clientes y se les preguntó sobre su consumo mensual de productos de aluminio y vidrio y los términos de pago que utilizan con sus proveedores con el propósito de asimilar el mercado meta y lograr el objetivo de incrementar las ventas.

### ¿Cómo se financiara la inversión?

La inversión se financiará con capital propio de Aluminio`s por un monto de \$119,361.00 y \$418,509.00 a través de un financiamiento bancario a cinco años plazo, siendo la tasa de interés a la cual se ha proyectado la amortización del préstamo de 12% que es tomada de la publicación de la Superintendencia del Sistema Financiero además de ello se utilizo el escudo fiscal que consiste en la propiedad asociada a aquellos gastos que disminuyen los impuestos a pagar y tienen como función principal hacer frente a situaciones adversas que se presentan en el ámbito fiscal.

Se han hecho proyecciones y flujos de caja siendo la base con la cual se determinó el capital necesario para llevar a cabo la inversión y se ha tenido en cuenta dentro de los supuestos que en el año 2015 se repartirá una parte de las utilidades acumuladas durante el desarrollo del plan financiero y de marketing y la diferencia se capitalizara para la expansión de la empresa y encaminarse a los objetivos planteados que es ser empresa líder a nivel nacional.

#### 2.1.10 Paso Diez: Desarrollo del plan de inversión

##### 2.1.10.1 Plan de inversión

Correspondientemente, por el alto impacto en la variable gastos de operación que se ha señalado.

**Tabla 2.10**

#### Tasa de descuento

Costo Promedio Ponderado WACC				
<u>Tasa de Descuento</u>	<u>Monto</u>	<u>Participación</u>	<u>Costo</u>	<u>WACC</u>
Deuda	\$ 418,509.00	77.81%	9.00%	7.00%
Capital de los accionistas	\$ 119,361.00	22.19%	10.00%	2.22%
<b>Total</b>	<b>\$ 537,870.00</b>	<b>100.00%</b>		<b>9.22%</b>

En el cuadro anterior se reflejan el valor total de la inversión que son \$537,870.00 de lo cual el 77.81% será a través de financiamiento que equivale a \$418,509.00 cuyo tasa de interés (llámese costo según cuadro es del 12% según promedios publicados por la Superintendencia del Sistema Financiero) a este valor se le aplico el escudo fiscal que esta dado por la formula  $kd(1-t)$  en donde  $kd$  es igual a la tasa de interés bancaria del doce por ciento y  $t$  es el impuestos sobre la renta que se tributa en el país, y el 22.19% corresponderá al aporte de los accionistas que equivale al \$119,361.00 el costo del 10% y esta dado por lo que el accionista pretende ganar por el aporte de capital.

Los datos de la columna WACC son el resultado de la multiplicación de la participación por el costo y significa que es el promedio ponderado del costo de capital conocida también como la tasa de descuento empleada para el cálculo de flujos de caja libres de una empresa y esta dada anualmente.

Con base al préstamo que se pretende hacer y la tasa bancaria proyectada, se realizó el cuadro de amortización para proyectar en los estados Financieros el valor del préstamo y los gastos Financieros.

**Tabla 2.11**  
**Amortización de la deuda.**

Monto	418,517			
Plazo	5.00			
Tasa Inicial	12.00%			
<b>Tabla de Amortizacion de Prestamo Bancario</b>				
<b>Año</b>	<b>Saldo</b>	<b>Intereses</b>	<b>Principal</b>	<b>Cuotas</b>
0	418,516.65			
1	353,542.33	46,660.7	64,974.31	111,635.04
2	280,318.97	38,411.7	73,223.36	111,635.04
3	197,799.27	29,115.3	82,519.70	111,635.04
4	104,802.98	18,638.8	92,996.29	111,635.04
5	0.00	6,832.1	104,802.98	111,635.04
<b>Total Pagado</b>		<b>139,658.57</b>	<b>418,517</b>	

Además se hizo las proyecciones financieras de ingresos (Ventas) para la sucursal cuya apertura será en el centro de Soyapango en base al análisis de regresión lineal del Índice de Volumen por Actividad Económica (IVAE) de los años 2008 al 2010 y se tomó en cuenta el crecimiento anual promedio de remesas familiares de los años 2010 y 2011 y para la proyección de costos y Gastos, la inflación a Diciembre del año 2010 quedando los porcentajes a proyectar de la siguiente forma:

IVAE	0.96%
Remesas Familiares	0.82%
<b>Total Crecimiento en ventas</b>	<b>1.78%</b>

Inflación	2.10%
<b>Total Gastos y Costos</b>	<b>2.10%</b>

Las Utilidades esperadas en el plan financiero basados en los porcentajes antes detallados para los años 2011 al año 2015 (tiempo de duración del proyecto) son los siguientes:

<b>AÑO</b>	<b><u>2011</u></b>	<b><u>2012</u></b>	<b><u>2013</u></b>	<b><u>2014</u></b>	<b><u>2015</u></b>
Utilidad por repartir	\$ 94,739.64	\$ 101,380.88	\$ 108,739.45	\$ 116,907.25	\$ 125,987.92

Después de proyectar las utilidades esperadas en base a diversos factores ya antes indicados, se determinó el valor de la inversión inicial que es de \$537,870.00 ya que con este monto el valor actual neto que es la suma algebraica de todos los flujos de fondos que se han de realizar en el tiempo que dure el proyecto incluyendo el valor actual neto que suma \$597,335.69, un valor presente neto de \$59,465.69, esto significa que el proyecto es viable ya que es mayor que cero teniendo además una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 13% la cual indica que a mayor retorno es mas aceptada la inversión.

AÑOS	2011	2012	2013	2014	2015
Utilidad Por Repartir	\$ 94,739.64	\$ 101,380.88	\$ 108,739.45	\$ 116,907.25	\$ 125,987.92
(+) Gasto por Depreciacion	\$ 44,531.77	\$ 45,466.93	\$ 46,421.74	\$ 47,396.60	\$ 48,391.93
Flujo de Efectivo de la Compañía	(537,870.00)	\$ 139,271.41	\$ 146,847.81	\$ 155,161.19	\$ 164,303.84
<b>VAN</b>	<b>\$597,335.69</b>				
Inversión Inicial	537,870.00				
VAN	59,465.69				
TIR	13%				

El valor de la inversión es el resultado de la diferencia en la suma de los flujos proyectado en el tiempo que dure el proyecto y el valor que están dispuestos los accionistas a aportar (ya sea en forma de efectivo y/o préstamo bancario) dando como resultado que los flujos esperados sean mayores a la inversión inicial.

El valor actual neto es la suma de los flujos futuros por el Costo ponderado de la inversión (WACC) Véase tabla 2.10

### 2.1.11 Paso Once: Estados Financieros Proyectados de Casa Matriz y Sucursal

#### 2.1.11.1 Estados de Situación Financiera proyectada para Casa Matriz

Ya se conoce los Estados Financieros históricos y en base a ellos y los factores ya mencionados anteriormente tales como el análisis de regresión lineal del Índice de Volumen por Actividad Económica (IVAE) de los años 2008 al 2010, tomándose este debido a que en este se valoran los flujos de bienes o servicios o servicios a los mismos precios que se ofrecían en un año anterior tomado como periodo base, de modo de obtener una serie que refleja la evolución de la actividad económica de cada sector en volumen físico.

Además con este se valora los flujos monetarios de acuerdo a su poder adquisitivo real en relación a un conjunto especificado de bienes y servicios. Se tomo el promedio de remesas familiares internacionales de los años 2010 y 2011 debido al grado de dependencia que tiene la economía nacional a las remesas para el consumo, la política empresarial de crecer en las ventas en 1% que se estableció por la gerencia debido al conocimiento que tiene ya del negocio, se presenta la proyección de los ingresos y para la proyección de costos y gastos medidos según la

inflación a diciembre del año dos mil diez ya que refleja el aumento de todos los precios de bienes y servicios dando como resultado impactar directamente el poder adquisitivo de las personas.

Por ultimo, la entidad adopto la política de crecimiento para casa matriz del 1% para los próximos cinco años ya que por su permanencia en el mercado mas la inversión realizada se tiene el propósito de aumentar sus ventas en ese porcentaje.

**Tabla 2.12**

**Estado de Resultados (casa matriz)**

<u>ALUMINIOS, S.A DE C.V</u>					
<u>SUCURSAL CUCUMACAYÁN</u>					
<u>ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011-2012-2013-2014 y 2015</u>					
(Cifras Expresadas en Dólares de los Estados Unidos de América)					
	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Venta de Mercadería	\$ 807,748.02	\$ 830,203.41	\$ 853,283.07	\$ 877,004.34	\$ 901,385.06
Costo de Ventas	\$ 306,864.61	\$ 313,308.77	\$ 319,888.25	\$ 326,605.91	\$ 333,464.63
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 500,883.41</b>	<b>\$ 516,894.65</b>	<b>\$ 533,394.82</b>	<b>\$ 550,398.43</b>	<b>\$ 567,920.43</b>
<b>Gasto de Operación</b>					
Gastos de Administracion	\$ 91,846.09	\$ 93,774.86	\$ 95,744.13	\$ 97,754.76	\$ 99,807.61
Gastos de Ventas	\$ 174,159.23	\$ 177,816.57	\$ 181,550.72	\$ 185,363.29	\$ 189,255.92
Gastos por depreciacion	\$ 44,531.77	\$ 45,466.93	\$ 46,421.74	\$ 47,396.60	\$ 48,391.93
<b>Total Gastos de operación</b>	<b>\$ 310,537.09</b>	<b>\$ 317,058.37</b>	<b>\$ 323,716.59</b>	<b>\$ 330,514.64</b>	<b>\$ 337,455.45</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 190,346.32</b>	<b>\$ 199,836.28</b>	<b>\$ 209,678.22</b>	<b>\$ 219,883.79</b>	<b>\$ 230,464.98</b>
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 190,346.32</b>	<b>\$ 199,836.28</b>	<b>\$ 209,678.22</b>	<b>\$ 219,883.79</b>	<b>\$ 230,464.98</b>
Reserva Legal	\$ 13,324.24	\$ 13,988.54	\$ 14,677.48	\$ 15,391.87	\$ 16,132.55
Impuesto sobre la Renta	\$ 44,255.52	\$ 46,461.93	\$ 48,750.19	\$ 51,122.98	\$ 53,583.11
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>\$ 132,766.56</b>	<b>\$ 139,385.80</b>	<b>\$ 146,250.56</b>	<b>\$ 153,368.94</b>	<b>\$ 160,749.32</b>

**Tabla 2.13**  
**Estado de Situación Financiera (casa matriz)**

<b>ALUMINIO S, S.A DE C.V</b>					
<b>SUCURSAL CUCUMACAYÁN</b>					
<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011-2012-2013-2014 y 2015</b>					
(Cifras Expresadas en Dólares de los Estados Unidos de América)					
	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
<b><u>ACTIVO</u></b>					
<b><u>Activos Corrientes</u></b>					
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	\$ 339,682.87	\$ 349,125.85	\$ 358,831.94	\$ 368,807.12	\$ 379,060.38
Documentos y Cuentas por Cobrar	\$ 126,824.35	\$ 130,350.07	\$ 133,973.80	\$ 137,698.27	\$ 141,526.29
Inventarios de mercadería	\$ 366,156.83	\$ 376,335.99	\$ 386,798.13	\$ 397,551.12	\$ 408,603.04
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 832,664.06</b>	<b>\$ 855,811.92</b>	<b>\$ 879,603.88</b>	<b>\$ 904,056.52</b>	<b>\$ 929,189.71</b>
<b><u>Activos No Corrientes</u></b>					
Bienes Muebles	\$ 1473,211.78	\$ 1514,167.06	\$ 1556,260.91	\$ 1599,524.96	\$ 1643,991.76
Depreciacion Acumulada (Cr)	\$ (767,787.16)	\$ (789,131.64)	\$ (811,069.50)	\$ (833,617.23)	\$ (856,791.79)
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 705,424.62</b>	<b>\$ 725,035.42</b>	<b>\$ 745,191.41</b>	<b>\$ 765,907.73</b>	<b>\$ 787,199.97</b>
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 1538,088.68</b>	<b>\$ 1580,847.34</b>	<b>\$ 1624,795.29</b>	<b>\$ 1669,964.25</b>	<b>\$ 1716,389.68</b>
<b><u>PASIVO</u></b>					
<b><u>Pasivo Corriente</u></b>					
Proveedores	\$ 171,478.83	\$ 135,468.89	\$ 140,830.73	\$ 146,334.18	\$ 79,704.20
Acreedores Varios	\$ 142,383.56	\$ 145,373.61	\$ 103,126.46	\$ 56,692.11	\$ 5,882.65
Cuentas Por Pagar	\$ 311,450.33	\$ 247,178.78	\$ 181,072.54	\$ 113,089.06	\$ 115,463.93
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 625,312.71</b>	<b>\$ 528,021.28</b>	<b>\$ 425,029.73</b>	<b>\$ 316,115.35</b>	<b>\$ 201,050.77</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>					
Capital Social	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00
Reserva Legal	\$ 13,324.24	\$ 13,988.54	\$ 14,677.48	\$ 15,391.87	\$ 16,132.55
Utilidades de Ejercicios Anteriores	\$ 486,685.16	\$ 619,451.72	\$ 758,837.52	\$ 905,088.08	\$ 1058,457.03
Utilidad del Presente Ejercicio	\$ 132,766.56	\$ 139,385.80	\$ 146,250.56	\$ 153,368.94	\$ 160,749.32
<b>Total Capital</b>	<b>\$ 912,775.96</b>	<b>\$ 1052,826.06</b>	<b>\$ 1199,765.56</b>	<b>\$ 1353,848.89</b>	<b>\$ 1515,338.90</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 1538,088.67</b>	<b>\$ 1580,847.34</b>	<b>\$ 1624,795.29</b>	<b>\$ 1669,964.24</b>	<b>\$ 1716,389.67</b>

### **2.1.11.2 Estados de Situación Financiera proyectada para Sucursal que se aperturará en Soyapango.**

Para los estados financieros proyectados de la sucursal Soyapango no se tomo la meta impuesta por Aluminios de crecer en un uno por ciento por considerarse a esta nueva sucursal como un propósito novedoso para ellos, se espera que crezca según las proyecciones económicas nacionales (IVAE, Inflación, Remesas Familiares).

Que al igual que para los estados financieros de casa matriz se tomaron estos datos estadísticos debido a que en el IVAE se valoran los flujos de bienes o servicios a los mismos precios que se ofrecían en un año anterior tomado como periodo base, de modo de obtener una serie que refleje la evolución de la actividad económica del sector comercio en volumen físico.

Además con este se valoran los flujos monetarios de acuerdo a su poder adquisitivo real en relación a un conjunto especificado de bienes y servicios.

Se tomó además las remesas familiares debido a la dependencia que tiene la economía nacional de las remesas familiares utilizadas para el consumo

Los gastos fueron medidos de acuerdo a la inflación a Diciembre del año 2010 ya que refleja el aumento general de todos los precios de bienes y servicios que además afecta el poder adquisitivo de las personas, es decir, con la misma cantidad de dinero no se puede comprar lo mismo que antes ya que los precios aumentan



**Tabla 2.14**  
**Estado de Resultados (sucursal)**

<u>ALUMINIO'S, S.A DE C.V</u>					
<u>SUCURSAL SOYAPANGO</u>					
<u>ESTADO DE RESULTADOS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015</u>					
(Cifras Expresadas en Dólares de los Estados Unidos de América)					
	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Venta de Mercadería	\$ 799,889.02	\$ 814,127.04	\$ 828,618.51	\$ 843,367.92	\$ 858,379.86
Costo de Ventas	\$ 306,864.61	\$ 313,308.77	\$ 319,888.25	\$ 326,605.91	\$ 333,464.63
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 493,024.41</b>	<b>\$ 500,818.27</b>	<b>\$ 508,730.25</b>	<b>\$ 516,762.01</b>	<b>\$ 524,915.23</b>
<b>Gasto de Operación</b>					
Gastos de Administración	\$ 96,846.09	\$ 98,879.86	\$ 100,956.34	\$ 103,076.42	\$ 105,241.02
Gastos de Ventas	\$ 169,159.23	\$ 172,711.57	\$ 176,338.52	\$ 180,041.62	\$ 183,822.50
Gastos por depreciación	\$ 44,531.77	\$ 45,466.93	\$ 46,421.74	\$ 47,396.60	\$ 48,391.93
<b>Total Gastos de operación</b>	<b>\$ 310,537.09</b>	<b>\$ 317,058.37</b>	<b>\$ 323,716.59</b>	<b>\$ 330,514.64</b>	<b>\$ 337,455.45</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 182,487.32</b>	<b>\$ 183,759.91</b>	<b>\$ 185,013.66</b>	<b>\$ 186,247.37</b>	<b>\$ 187,459.79</b>
<b>Gastos no Operacionales</b>					
Gastos Financieros	\$ 46,659.88	\$ 38,410.98	\$ 29,114.81	\$ 18,638.41	\$ 6,831.94
<b>Total Gastos de no Operación</b>	<b>\$ 46,659.88</b>	<b>\$ 38,410.98</b>	<b>\$ 29,114.81</b>	<b>\$ 18,638.41</b>	<b>\$ 6,831.94</b>
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 135,827.44</b>	<b>\$ 145,348.93</b>	<b>\$ 155,898.85</b>	<b>\$ 167,608.96</b>	<b>\$ 180,627.84</b>
Reserva Legal	\$ 9,507.92	\$ 10,174.43	\$ 10,912.92	\$ 11,732.63	\$ 12,643.95
Impuesto sobre la Renta	\$ 31,579.88	\$ 33,793.63	\$ 36,246.48	\$ 38,969.08	\$ 41,995.97
<b>Utilidad Por Repartir</b>	<b>\$ 94,739.64</b>	<b>\$ 101,380.88</b>	<b>\$ 108,739.45</b>	<b>\$ 116,907.25</b>	<b>\$ 125,987.92</b>
(+) Gasto por Depreciación	\$ 44,531.77	\$ 45,466.93	\$ 46,421.74	\$ 47,396.60	\$ 48,391.93
<b>Flujo de Efectivo de la Compañía</b>	<b>(537,870.00)</b>	<b>\$ 139,271.41</b>	<b>\$ 146,847.81</b>	<b>\$ 155,161.19</b>	<b>\$ 174,379.85</b>
<b>VAN</b>	<b>\$597,335.69</b>				
Inversión Inicial	537,870.00				
VAN	59,465.69				
TIR	13%				

**Tabla 2.15**  
**Estado de Situación Financiera (sucursal)**

<u>ALUMINIO'S, S.A DE C.V</u>					
<u>SUCURSAL SOYAPANGO</u>					
<u>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011-2012-2013-2014 y 2015</u>					
(Cifras Expresadas en Dólares de los Estados Unidos de América)					
	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
<b><u>ACTIVO</u></b>					
<b><u>Activos Corrientes</u></b>					
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	\$ 417,853.47	\$ 331,307.72	\$ 374,015.49	\$ 290,234.58	\$ 328,018.16
Documentos y Cuentas por Cobrar	\$ 159,978.00	\$ 162,825.00	\$ 165,724.00	\$ 168,674.00	\$ 195,676.00
Inventarios de mercadería	\$ 460,298.00	\$ 469,964.00	\$ 479,832.00	\$ 489,909.00	\$ 500,198.00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 1038,129.47</b>	<b>\$ 964,096.72</b>	<b>\$ 1019,571.49</b>	<b>\$ 948,817.58</b>	<b>\$ 1023,892.16</b>
<b><u>Activos No Corrientes</u></b>					
Bienes Muebles	\$ 264,370.00	\$ 264,370.00	\$ 464,370.00	\$ 464,370.00	\$ 464,370.00
Depreciacion Acumulada (Cr)	\$ (44,532.00)	\$ (45,467.00)	\$ (46,422.00)	\$ (47,397.00)	\$ (48,392.00)
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 219,838.00</b>	<b>\$ 218,903.00</b>	<b>\$ 417,948.00</b>	<b>\$ 416,973.00</b>	<b>\$ 415,978.00</b>
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 1257,967.47</b>	<b>\$ 1182,999.72</b>	<b>\$ 1437,519.49</b>	<b>\$ 1365,790.58</b>	<b>\$ 1439,870.16</b>
<b><u>PASIVO</u></b>					
<b><u>Pasivo Corriente</u></b>					
Proveedores	\$ 322,208.00	\$ 328,974.00	\$ 335,882.00	\$ 342,936.00	\$ 350,138.00
Acreedores Varios	\$ 133,003.00	\$ 14,195.00	\$ 114,311.00	\$ 111,559.00	\$ 144,532.00
Cuentas Por Pagar			\$ 111,240.00		
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 455,211.00</b>	<b>\$ 343,169.00</b>	<b>\$ 561,433.00</b>	<b>\$ 454,495.00</b>	<b>\$ 494,670.00</b>
<b><u>Pasivos No Corrientes</u></b>					
Obligaciones a Largo Plazo	\$ 418,509.00	\$ 353,535.88	\$ 280,313.85	\$ 197,795.66	\$ 104,801.06
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ 418,509.00</b>	<b>\$ 353,535.88</b>	<b>\$ 280,313.85</b>	<b>\$ 197,795.66</b>	<b>\$ 104,801.06</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 873,720.00</b>	<b>\$ 696,704.88</b>	<b>\$ 841,746.85</b>	<b>\$ 652,290.66</b>	<b>\$ 599,471.06</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>					
Capital Social	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00
Reserva Legal	\$ 9,507.91	\$ 10,174.42	\$ 10,912.91	\$ 11,732.66	\$ 12,643.94
Utilidad de Ejercicios Anteriores		\$ 94,739.56	\$ 196,120.42	\$ 304,859.73	\$ 421,767.27
Utilidad del Presenten Ejercicio	\$ 94,739.56	\$ 101,380.86	\$ 108,739.32	\$ 116,907.53	\$ 125,987.88
<b>Total Capital</b>	<b>\$ 384,247.47</b>	<b>\$ 486,294.84</b>	<b>\$ 595,772.64</b>	<b>\$ 713,499.92</b>	<b>\$ 840,399.09</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 1257,967.47</b>	<b>\$ 1182,999.72</b>	<b>\$ 1437,519.49</b>	<b>\$ 1365,790.58</b>	<b>\$ 1439,870.16</b>

## 2.1.12 Paso Doce: Determinación de Punto de Equilibrio

### 2.1.12.1 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel en el cual los ingresos son iguales a los costos y gastos, y por lo tanto no hay utilidad. Desaparecen las pérdidas y comienzan las ganancias o viceversa.

El punto de equilibrio mensual por un grupo de 4 artículos que se determinó para la apertura de una sucursal ubicada en el centro del municipio de Soyapango son los siguientes:

#### Sucursal Soyapango

##### Calculo del Punto de Equilibrio Mensual (Año 1)

Grupo de artículos	Costos	Gastos	Total Gastos Variables	Margen de contribución
1	35%	8%	43%	57%
2	30%	8%	38%	62%
3	40%	8%	48%	52%
4	45%	8%	53%	47%

Los Gastos Mensuales integrados por sueldos, alquileres, Agua, Energía entre otros ascienden a US\$52,500.00

Grupo de artículos	Ventas Mensuales	%	Costos Variables monto
1	\$ 20,833.33	43%	\$ 8,958.33
2	\$ 10,416.67	38%	\$ 3,958.33
3	\$ 5,257.42	48%	\$ 2,523.56
4	\$ 30,150.00	53%	\$ 15,979.50
	<b>66,657.42</b>		<b>31,419.73</b>

**35,237.69**

**Margen de utilidad Total**

**53%**

Grupo de artículos	Costo Fijo	Ventas Totales	Margen de Utilidad Total	Ventas por Grupo	Margen por cada grupo	Por Costo Fijo	Punto de Equilibrio	Precio de Venta Unitario	Punto de Equilibrio por unidades
1	\$ 52,500.00	\$ 66,657.42	53%	\$ 20,833.33	57%	\$ 17,692.35	\$ 31,039.21	\$ 80.00	388
2	\$ 52,500.00	\$ 66,657.42	53%	\$ 10,416.67	62%	\$ 9,622.15	\$ 15,519.60	\$ 145.00	107
3	\$ 52,500.00	\$ 66,657.42	53%	\$ 5,257.42	52%	\$ 4,073.13	\$ 7,832.93	\$ 130.00	60
4	\$ 52,500.00	\$ 66,657.42	53%	\$ 30,150.00	47%	\$ 21,112.37	\$ 44,919.94	\$ 65.00	691
Totales						<b>\$ 52,500.00</b>	<b>\$ 99,311.69</b>		

## 2.1.13 Paso Trece: Consolidación de Estados Financieros de la empresa

### 2.1.13.1 Estados Financieros Consolidados

Para tener un panorama de cómo quedarán los resultados de la casa matriz y de la sucursal, se muestra a continuación la consolidación del Balance General y del Estado de Resultados.

Tabla 2.16

### Estado de Situación Financiera Consolidados

<b>ALUMINIO'S, S.A DE C.V</b>					
<b>ESTADO DE SITUACION FINANCIERA CONSOLIDADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011,2012,2013, 2014 Y 2015</b>					
<small>(Cifras Expresadas en dolares de los Estados Unidos de America)</small>					
	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
<b><u>ACTIVO</u></b>					
<b><u>Activos Corrientes</u></b>					
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	\$ 757,536.43	\$ 680,433.67	\$ 732,847.67	\$ 659,041.61	\$ 707,078.52
Documentos y Cuentas por Cobrar	\$ 286,802.35	\$ 293,175.07	\$ 299,697.80	\$ 306,372.27	\$ 337,202.29
Inventarios de mercadería	\$ 826,454.83	\$ 846,299.99	\$ 866,630.13	\$ 887,460.12	\$ 908,801.04
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 1870,793.62</b>	<b>\$ 1819,908.74</b>	<b>\$ 1899,175.61</b>	<b>\$ 1852,874.01</b>	<b>\$ 1953,081.85</b>
<b><u>Activos No Corrientes</u></b>					
Bienes Muebles	\$ 1737,581.78	\$ 1778,537.06	\$ 2020,630.91	\$ 2063,894.96	\$ 2108,361.76
Depreciacion Acumulada (Cr)	\$ (812,319.16)	\$ (834,598.64)	\$ (857,491.50)	\$ (881,014.23)	\$ (905,183.79)
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 925,262.62</b>	<b>\$ 943,938.42</b>	<b>\$ 1163,139.41</b>	<b>\$ 1182,880.73</b>	<b>\$ 1203,177.97</b>
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 2796,056.24</b>	<b>\$ 2763,847.16</b>	<b>\$ 3062,315.02</b>	<b>\$ 3035,754.74</b>	<b>\$ 3156,259.82</b>
<b><u>PASIVO</u></b>					
<b><u>Pasivo Corriente</u></b>					
Proveedores	\$ 493,686.83	\$ 464,442.89	\$ 476,712.73	\$ 489,270.18	\$ 429,842.20
Acreedores Varios	\$ 275,386.56	\$ 159,568.61	\$ 217,437.46	\$ 168,251.11	\$ 150,414.65
Cuentas Por Pagar	\$ 311,450.33	\$ 247,178.78	\$ 292,312.54	\$ 113,089.06	\$ 115,463.93
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 1080,523.71</b>	<b>\$ 871,190.28</b>	<b>\$ 986,462.73</b>	<b>\$ 770,610.35</b>	<b>\$ 695,720.77</b>
<b><u>Pasivos No Corrientes</u></b>					
Obligaciones a Largo Plazo	\$ 418,509.00	\$ 353,535.88	\$ 280,313.85	\$ 197,795.66	\$ 104,801.06
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ 418,509.00</b>	<b>\$ 353,535.88</b>	<b>\$ 280,313.85</b>	<b>\$ 197,795.66</b>	<b>\$ 104,801.06</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 1499,032.71</b>	<b>\$ 1224,726.15</b>	<b>\$ 1266,776.58</b>	<b>\$ 968,406.01</b>	<b>\$ 800,521.83</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>					
Capital Social	\$ 560,000.00	\$ 560,000.00	\$ 560,000.00	\$ 560,000.00	\$ 560,000.00
Reserva Legal	\$ 22,832.16	\$ 24,162.96	\$ 25,590.40	\$ 27,124.49	\$ 28,776.50
Utilidad del Ejercicios Anteriores	\$ 486,685.16	\$ 714,191.36	\$ 954,958.04	\$ 1209,948.05	\$ 1480,224.24
Utilidad del Presente Ejercicio	\$ 227,506.20	\$ 240,766.68	\$ 254,990.01	\$ 270,276.19	\$ 286,737.24
<b>Total Capital</b>	<b>\$ 1297,023.52</b>	<b>\$ 1539,121.01</b>	<b>\$ 1795,538.45</b>	<b>\$ 2067,348.74</b>	<b>\$ 2355,737.99</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 2796,056.23</b>	<b>\$ 2763,847.16</b>	<b>\$ 3062,315.02</b>	<b>\$ 3035,754.74</b>	<b>\$ 3156,259.82</b>

**Tabla 2.17**  
**Estado de Resultados Consolidados**

<b>ESTADOS DE RESULTADOS CONSOLIDADO</b>					
<b>ESTADO DE RESULTADOS CONSOLIDADO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015</b>					
(Cifras Expresadas en Dólares de los Estados Unidos de América)					
	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Venta de Mercadería	\$ 1607,637.04	\$ 1644,330.46	\$ 1681,901.58	\$ 1720,372.25	\$ 1759,764.92
Costo de Ventas	\$ 613,729.23	\$ 626,617.54	\$ 639,776.51	\$ 653,211.81	\$ 666,929.26
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 2221,366.27</b>	<b>\$ 2270,948.00</b>	<b>\$ 2321,678.08</b>	<b>\$ 2373,584.07</b>	<b>\$ 2426,694.19</b>
<b>Gasto de Operación</b>					
Gastos de Administración	\$ 243,692.18	\$ 248,809.72	\$ 254,034.72	\$ 259,369.45	\$ 264,816.21
Gastos de Ventas	\$ 288,318.46	\$ 294,373.15	\$ 300,554.98	\$ 306,866.64	\$ 313,310.84
Gastos por depreciación	\$ 89,063.53	\$ 90,933.87	\$ 92,843.48	\$ 94,793.19	\$ 96,783.85
<b>Total Gastos de operación</b>	<b>\$ 621,074.17</b>	<b>\$ 634,116.73</b>	<b>\$ 647,433.18</b>	<b>\$ 661,029.28</b>	<b>\$ 674,910.90</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 372,833.64</b>	<b>\$ 383,596.19</b>	<b>\$ 394,691.88</b>	<b>\$ 406,131.16</b>	<b>\$ 417,924.77</b>
<b>Gastos no Operacionales</b>					
Gastos Financieros	\$ 46,659.88	\$ 38,410.98	\$ 29,114.81	\$ 18,638.41	\$ 6,831.94
<b>Total Gastos de no Operación</b>	<b>\$ 46,659.88</b>	<b>\$ 38,410.98</b>	<b>\$ 29,114.81</b>	<b>\$ 18,638.41</b>	<b>\$ 6,831.94</b>
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 326,173.76</b>	<b>\$ 345,185.21</b>	<b>\$ 365,577.08</b>	<b>\$ 387,492.75</b>	<b>\$ 411,092.82</b>
Reserva Legal	\$ 22,832.16	\$ 24,162.96	\$ 25,590.40	\$ 27,124.49	\$ 28,776.50
Impuesto sobre la Renta	\$ 75,835.40	\$ 80,255.56	\$ 84,996.67	\$ 90,092.06	\$ 95,579.08
<b>Utilidad Por Repartir</b>	<b>\$ 227,506.20</b>	<b>\$ 240,766.68</b>	<b>\$ 254,990.01</b>	<b>\$ 270,276.19</b>	<b>\$ 286,737.24</b>

## 2.1.14 Paso Catorce: Evaluación de posibles Escenarios Financieros

### 2.1.15 Escenarios posibles

#### Escenario Pesimista

Con el objeto de tener certeza que el plan financiero es viable se han desarrollado dos supuestos en los cuales se llama a uno pesimista y que consiste en que la economía nacional va a decrecer a 1.5% y la inflación aumentara a 2.30%.

A continuación se muestra el escenario uno (llámese escenario pesimista).

**Tabla 2.18**

### Estado de Resultados (escenarios pesimistas)

<u>ESTADOS DE RESULTADOS</u>					
<u>SUCURSAL SOYAPANGO</u>					
<u>POR EL PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015</u>					
(Cifras Expresadas en Dólares de los Estados Unidos de América)					
	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
Venta de Mercadería	\$ 797,688.50	\$ 809,653.83	\$821,798.63	\$ 834,125.61	\$ 846,637.50
Costo de Ventas	\$ 307,465.72	\$ 314,537.43	\$321,771.79	\$ 329,172.54	\$ 336,743.51
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 490,222.78</b>	<b>\$ 495,116.40</b>	<b>\$500,026.84</b>	<b>\$ 504,953.07</b>	<b>\$ 509,893.99</b>
<b>Gasto de Operación</b>					
Gastos de Administración	\$ 147,133.74	\$ 150,517.82	\$153,979.73	\$ 157,521.26	\$ 161,144.25
Gastos de Ventas	\$ 119,392.65	\$ 122,138.68	\$124,947.87	\$ 127,821.67	\$ 130,761.57
Gastos por depreciación	\$ 44,619.00	\$ 45,645.24	\$ 46,695.08	\$ 47,769.06	\$ 48,867.75
<b>Total Gastos de operación</b>	<b>\$ 311,145.39</b>	<b>\$ 318,301.73</b>	<b>\$325,622.67</b>	<b>\$ 333,111.99</b>	<b>\$ 340,773.57</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 179,077.39</b>	<b>\$ 176,814.67</b>	<b>\$174,404.17</b>	<b>\$ 171,841.08</b>	<b>\$ 169,120.42</b>
<b>Gastos no Operacionales</b>					
Gastos Financieros	\$ 46,660.73	\$ 38,411.68	\$ 29,115.34	\$ 18,638.75	\$ 6,832.07
<b>Total Gastos de no Operación</b>	<b>\$ 46,660.73</b>	<b>\$ 38,411.68</b>	<b>\$ 29,115.34</b>	<b>\$ 18,638.75</b>	<b>\$ 6,832.07</b>
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 132,416.66</b>	<b>\$ 138,402.99</b>	<b>\$145,288.83</b>	<b>\$ 153,202.33</b>	<b>\$ 162,288.35</b>
Reserva Legal	\$ 9,269.17	\$ 9,688.21	\$ 10,170.22	\$ 10,724.16	\$ 11,360.18
Impuesto sobre la Renta	\$ 30,786.87	\$ 32,178.69	\$ 33,779.65	\$ 35,619.54	\$ 37,732.04
<b>Utilidad Por Repartir</b>	<b>\$ 92,360.62</b>	<b>\$ 96,536.08</b>	<b>\$101,338.96</b>	<b>\$ 106,858.62</b>	<b>\$ 113,196.13</b>
(+) Gasto por Depreciación	\$ 44,619.00	\$ 45,645.24	\$ 46,695.08	\$ 47,769.06	\$ 48,867.75
Inversión	\$ (537,870.00)	\$ 136,979.62	\$ 142,181.32	\$ 148,034.04	\$ 154,627.69
<b>Flujo de Efectivo de la Compañía</b>	<b>\$ (537,870.00)</b>	<b>\$ 136,979.62</b>	<b>\$ 142,181.32</b>	<b>\$ 148,034.04</b>	<b>\$ 154,627.69</b>
<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$ 571,133.04</b>				
Inversión Inicial	\$ 537,870.00				
<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$ 33,263.04</b>				
TIR	11.52%				

Tabla 2.19

## Estado de Situación Financiera (escenario pesimista)

<b>BALANCE GENERAL</b>					
<b>SUCURSAL SOYAPANGO</b>					
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011-2012-2013-2014 Y 2015</b>					
(Cifras Expresadas en Dólares de los Estados Unidos de Ar					
	<u>2011</u>	<u>2012</u>	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
<b><u>ACTIVO</u></b>					
<b><u>Activos Corrientes</u></b>					
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	\$ 415,413.44	\$ 311,801.25	\$ 276,990.85	\$ 265,250.72	\$ 320,046.58
Documentos y Cuentas por Cobrar	\$ 159,538.00	\$ 174,076.00	\$ 246,540.00	\$ 166,825.00	\$ 163,427.00
Inventarios de mercadería	\$ 461,199.00	\$ 471,806.00	\$ 482,658.00	\$ 493,760.00	\$ 505,116.00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 1036,150.44</b>	<b>\$ 957,683.25</b>	<b>\$ 1006,188.85</b>	<b>\$ 925,835.72</b>	<b>\$ 988,589.58</b>
<b><u>Activos No Corrientes</u></b>					
Bienes Muebles	\$ 264,370.00	\$ 264,370.00	\$ 464,370.00	\$ 464,370.00	\$ 464,370.00
Depreciacion Acumulada (Cr)	\$ (44,532.00)	\$ (45,467.00)	\$ (46,422.00)	\$ (47,397.00)	\$ (48,392.00)
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 219,838.00</b>	<b>\$ 218,903.00</b>	<b>\$ 417,948.00</b>	<b>\$ 416,973.00</b>	<b>\$ 415,978.00</b>
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 1255,988.44</b>	<b>\$ 1176,586.25</b>	<b>\$ 1424,136.85</b>	<b>\$ 1342,808.72</b>	<b>\$ 1404,567.58</b>
<b><u>PASIVO</u></b>					
<b><u>Pasivo Corriente</u></b>					
Proveedores	\$ 322,839.00	\$ 330,264.00	\$ 337,861.00	\$ 345,632.00	\$ 353,582.00
Acreeedores Varios	\$ 133,003.00	\$ 14,195.00	\$ 114,311.00	\$ 111,559.00	\$ 144,532.00
Cuentas Por Pagar			\$ 111,240.00		
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 455,842.00</b>	<b>\$ 344,459.00</b>	<b>\$ 563,412.00</b>	<b>\$ 457,191.00</b>	<b>\$ 498,114.00</b>
<b><u>Pasivos No Corrientes</u></b>					
Obligaciones a Largo Plazo	\$ 418,516.65	\$ 353,542.33	\$ 280,318.97	\$ 197,799.27	\$ 104,802.98
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ 418,516.65</b>	<b>\$ 353,542.33</b>	<b>\$ 280,318.97</b>	<b>\$ 197,799.27</b>	<b>\$ 104,802.98</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 874,358.65</b>	<b>\$ 698,001.33</b>	<b>\$ 843,730.97</b>	<b>\$ 654,990.27</b>	<b>\$ 602,916.98</b>
<b><u>PATRIMONIO</u></b>					
Capital Social	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00
Reserva Legal	\$ 9,269.17	\$ 9,688.21	\$ 10,170.22	\$ 10,724.16	\$ 11,360.18
Utilidad De Ejercicios Anteriores		\$ 92,360.62	\$ 188,896.70	\$ 290,235.66	\$ 397,094.29
Utilidad Del Ejercicio Presente	\$ 92,360.62	\$ 96,536.08	\$ 101,338.96	\$ 106,858.62	\$ 113,196.13
<b>Total Capital</b>	<b>\$ 381,629.79</b>	<b>\$ 478,584.91</b>	<b>\$ 580,405.88</b>	<b>\$ 687,818.45</b>	<b>\$ 801,650.60</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 1255,988.44</b>	<b>\$ 1176,586.25</b>	<b>\$ 1424,136.85</b>	<b>\$ 1342,808.72</b>	<b>\$ 1404,567.58</b>

## Escenario Optimista

El segundo escenario proyectado se basa en un crecimiento en la economía nacional del 2% y una disminución en la inflación que alcanzara el 1.90% llámese a este “Escenario Optimista”.

El propósito de elaborar cada escenario es para tener parámetros del comportamiento de la inversión si hay incrementos o disminuciones económicas durante el periodo que dure el desarrollo del plan financiero y de marketing.

De esta forma se pretende tener mayor certeza de que los objetivos fijados se llevaran a cabo.

**Tabla 2.20**  
**Estado de Resultados (Escenarios optimistas)**

<b>ESTADOS DE RESULTADOS</b>					
<b>SUCURSAL SOYAPANGO</b>					
<b>POR EL PERIODO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011, 2012, 2013, 2014 y 2015</b>					
<small>(Cifras Expresadas en Dólares de los Estados Unidos de América)</small>					
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
Venta de Mercadería	\$ 801,618.00	\$ 817,650.36	\$ 834,003.37	\$ 850,683.43	\$ 867,697.10
Costo de Ventas	\$ 306,263.51	\$ 312,082.51	\$ 318,012.08	\$ 324,054.31	\$ 330,211.34
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 495,354.49</b>	<b>\$ 505,567.85</b>	<b>\$ 515,991.29</b>	<b>\$ 526,629.12</b>	<b>\$ 537,485.76</b>
<b>Gasto de Operación</b>					
Gastos de Administración	\$ 146,558.44	\$ 149,343.05	\$ 152,180.57	\$ 155,072.00	\$ 158,018.37
Gastos de Ventas	\$ 118,925.81	\$ 121,185.40	\$ 123,487.93	\$ 125,834.20	\$ 128,225.05
Gastos por depreciación	\$ 44,444.54	\$ 45,288.98	\$ 46,149.47	\$ 47,026.31	\$ 47,919.81
<b>Total Gastos de operación</b>	<b>\$ 309,928.79</b>	<b>\$ 315,817.43</b>	<b>\$ 321,817.97</b>	<b>\$ 327,932.51</b>	<b>\$ 334,163.22</b>
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 185,425.71</b>	<b>\$ 189,750.41</b>	<b>\$ 194,173.32</b>	<b>\$ 198,696.62</b>	<b>\$ 203,322.54</b>
<b>Gastos no Operacionales</b>					
Gastos Financieros	\$ 46,660.73	\$ 38,411.68	\$ 29,115.34	\$ 18,638.75	\$ 6,832.07
<b>Total Gastos de no Operación</b>	<b>\$ 46,660.73</b>	<b>\$ 38,411.68</b>	<b>\$ 29,115.34</b>	<b>\$ 18,638.75</b>	<b>\$ 6,832.07</b>
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 138,764.97</b>	<b>\$ 151,338.73</b>	<b>\$ 165,057.98</b>	<b>\$ 180,057.87</b>	<b>\$ 196,490.47</b>
Reserva Legal	\$ 9,713.55	\$ 10,593.71	\$ 11,554.06	\$ 12,604.05	\$ 13,754.33
Impuesto sobre la Renta	\$ 32,262.86	\$ 35,186.26	\$ 38,375.98	\$ 41,863.45	\$ 45,684.03
<b>Utilidad Por Repartir</b>	<b>\$ 96,788.57</b>	<b>\$ 105,558.77</b>	<b>\$ 115,127.94</b>	<b>\$ 125,590.36</b>	<b>\$ 137,052.10</b>
(+) Gasto por Depreciación	Inversión \$ 44,444.54	\$ 45,288.98	\$ 46,149.47	\$ 47,026.31	\$ 47,919.81
<b>Flujo de Efectivo de la Compañía</b>	<b>\$(537,870.00)</b>	<b>\$ 141,233.11</b>	<b>\$ 150,847.75</b>	<b>\$ 161,277.41</b>	<b>\$ 172,616.67</b>
<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$ 582,505.45</b>				
Inversión Inicial	\$ 537,870.00				
<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$ 44,635.45</b>				
TIR	14.68%				



Tabla 2.21

## Estado de Situación Financiera (Escenario Optimista)

<b>BALANCE GENERAL</b>					
<b>SUCURSAL SOYAPANGO</b>					
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DE 2011-2012-2013-2014 Y 2015</b>					
(Cifras Expresadas en Dólares de los Estados Unidos de Amér)					
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>ACTIVO</b>					
<b>Activos Corrientes</b>					
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	\$ 379,148.76	\$ 337,809.38	\$ 246,314.31	\$ 312,093.96	\$ 383,684.05
Documentos y Cuentas por Cobrar	\$ 160,324.00	\$ 163,530.00	\$ 166,800.00	\$ 170,137.00	\$ 173,539.00
Inventarios de mercadería	\$ 459,395.00	\$ 468,124.00	\$ 477,018.00	\$ 486,081.00	\$ 495,317.00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 998,867.76</b>	<b>\$ 969,463.38</b>	<b>\$ 890,132.31</b>	<b>\$ 968,311.96</b>	<b>\$ 1052,540.05</b>
<b>Activos No Corrientes</b>					
Bienes Muebles	\$ 264,370.00	\$ 264,370.00	\$ 464,370.00	\$ 464,370.00	\$ 464,370.00
Depreciacion Acumulada (Cr)	\$ (44,532.00)	\$ (45,467.00)	\$ (46,422.00)	\$ (47,397.00)	\$ (48,392.00)
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>\$ 219,838.00</b>	<b>\$ 218,903.00</b>	<b>\$ 417,948.00</b>	<b>\$ 416,973.00</b>	<b>\$ 415,978.00</b>
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 1218,705.76</b>	<b>\$ 1188,366.38</b>	<b>\$ 1308,080.31</b>	<b>\$ 1385,284.96</b>	<b>\$ 1468,518.05</b>
<b>PASIVO</b>					
<b>Pasivo Corriente</b>					
Proveedores	\$ 321,577.00	\$ 327,688.00	\$ 333,913.00	\$ 340,257.00	\$ 346,721.00
Acreedores Varios	\$ 92,110.00	\$ 14,195.00	\$ 84,819.00	\$ 111,559.00	\$ 143,122.00
Cuentas Por Pagar					
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 413,687.00</b>	<b>\$ 341,883.00</b>	<b>\$ 418,732.00</b>	<b>\$ 451,816.00</b>	<b>\$ 489,843.00</b>
<b>Pasivos No Corrientes</b>					
Obligaciones a Largo Plazo	\$ 418,516.65	\$ 353,542.33	\$ 280,318.97	\$ 197,799.27	\$ 104,802.98
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>\$ 418,516.65</b>	<b>\$ 353,542.33</b>	<b>\$ 280,318.97</b>	<b>\$ 197,799.27</b>	<b>\$ 104,802.98</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 832,203.65</b>	<b>\$ 695,425.33</b>	<b>\$ 699,050.97</b>	<b>\$ 649,615.27</b>	<b>\$ 594,645.98</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital Social	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00	\$ 280,000.00
Reserva Legal	\$ 9,713.55	\$ 10,593.71	\$ 11,554.06	\$ 12,604.05	\$ 13,754.33
Utilidad De Ejercicios Anteriores		\$ 96,788.57	\$ 202,347.33	\$ 317,475.28	\$ 443,065.64
Utilidad Del Ejercicio Presente	\$ 96,788.57	\$ 105,558.77	\$ 115,127.94	\$ 125,590.36	\$ 137,052.10
<b>Total Capital</b>	<b>\$ 386,502.12</b>	<b>\$ 492,941.05</b>	<b>\$ 609,029.33</b>	<b>\$ 735,669.69</b>	<b>\$ 873,872.07</b>
<b>Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$ 1218,705.76</b>	<b>\$ 1188,366.38</b>	<b>\$ 1308,080.31</b>	<b>\$ 1385,284.96</b>	<b>\$ 1468,518.05</b>

## **2.1.15 Paso Quince: Aceptación o rechazo del plan**

### **2.1.15.1 Aceptación o rechazo del plan**

Se ha desarrollado el contenido de un plan financiero y de Marketing ya que son herramientas de gestión que sirven como soporte para poder valorar la consecución de los objetivos, se hicieron proyecciones financieras basadas en supuestos de crecimiento nacional, porcentaje de crecimiento en ventas establecidas por la empresa y la inflación al año 2010 con el supuestos que permanecerá constante en los próximos cinco años.

Además se estudiaron diversos escenarios en donde se supone que la economía y la inflación mejora (escenario optimista) y en donde la economía tiende a presentar una inflación mas alta y un crecimiento menor (escenario pesimista) con el objetivo de conocer la viabilidad de llevar a cabo el proyecto.

Al realizar los diferentes escenarios el resultado del valor presente neto, tasa interna de retorno y valor actual neto son positivos lo cual indica que es viable realizar el plan financiero y de marketing.

La teoría indica que la tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

Se utiliza para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima o tasa de corte, el coste de oportunidad de la inversión (si la

inversión no tiene riesgo, el coste de oportunidad utilizado para comparar la TIR será la tasa de rentabilidad libre de riesgo). Si la tasa de rendimiento del proyecto - expresada por la TIR- supera la tasa de corte, se acepta la inversión; en caso contrario, se rechaza.

Por lo anterior se concluye que la ejecución del plan financiero y de marketing es viable. Cabe mencionar que se realizó un sondeo de mercado en el cual refleja signos de aceptación y consumo de los servicios que Aluminio's ofrece.

## **2.1.16 Paso Dieciséis: Análisis del Riesgo**

### **2.1.16.1 Análisis de riesgo**

Es la incertidumbre del futuro. Incluso con la planificación más cuidadosa y los supuestos muy sensatos no se puede predecir que pasará mañana o el próximo mes o el próximo año. Planificar en todos los niveles entendiendo el entorno del negocio, desarrollando el plan de operaciones y de marketing es la mejor forma de reducir la exposición al riesgo.

Un gráfico de Riesgo/Retorno puede mostrar rápidamente la probabilidad del fracaso de lograr los niveles de retorno predicho y la posibilidad de un éxito fenomenal.

El esquema muestra a los inversionistas la probabilidad de los resultados posibles. La incertidumbre de perder todo muy bajo, como lo es la posibilidad de un regreso alto.

Los inversionistas también quieren conocer los retornos financieros esperados, normalmente el retorno sobre la inversión (ROI) o la tasa interna de retorno (TIR). Para un proyecto interno, la regresión financiera debería exceder la tasa de corte de la empresa (tasa mínima de retornable esperada para todo proyecto).

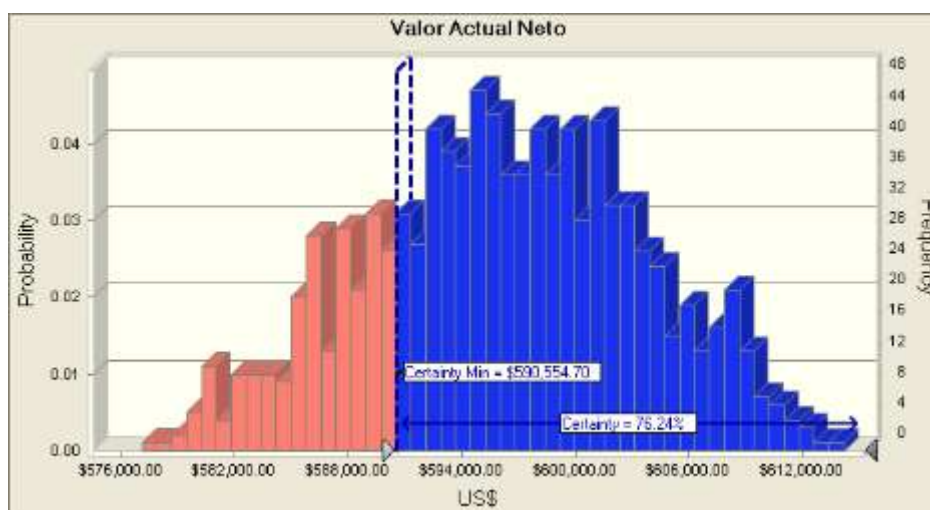
Es por ello que se muestra a través de la siguiente representación la medición del riesgo para el proyecto de la apertura de la sucursal, para el cual se utilizó la herramienta de "Crystal Ball" para dicha medición, el nivel de riesgo que se asume está entre el 1.59% y 2.27%.

Los datos utilizados para la evaluación de los riesgos han sido en base a los escenarios antes planteados, y que a continuación se resumen:

Variables a Riesgo				
	Esperado	Optimista	Pesimista	Riesgo
Crecimiento	1.78%	2.00%	1.50%	1.76%
Inflacion	2.10%	1.90%	2.30%	2.10%

### Medición del riesgo.

A continuación se presenta los resultados de los cinco años que dure el proyecto, se tomo la distribución triangular porque dado a la data se pueden determinar los valores mínimos, medios y máximos.



El valor actual neto es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja futuros del proyecto, el cual se deriva el estado de resultados proyectados de la sucursal

Soyapango \$561,628.97 pero si se está dispuesto a correr un riesgo menor del 76.24% se recomienda proyectar \$590,554.70 o menos para ser lo más precavido en el estudio.

## **2.2 cierre de la Investigación**

Con la finalidad de ofrecer un plan financiero y de marketing que sirva de guía a Aluminio's para su crecimiento orgánico se desarrollo el presente documento, siguiendo la visión de la empresa que es posicionarse como una empresa líder en el mercado de compra venta de aluminio y vidrio y expandir sus operaciones a nivel nacional ya que en la actualidad cuenta solo con un punto de venta ubicado en Colonia Cucumacayán.

En base a lo anterior, se presenta la propuesta financiera y de mercadeo para realizar una reinversión que le permita obtener el crecimiento esperado y ampliar sus servicios en el centro de Soyapango por medio de la apertura de una nueva sucursal.

Se establecieron y siguieron dieciséis pasos para la realización del presente documento ya que son los que con la ayuda de la gerencia se consideran necesarios detallándose paso a paso para que además de beneficiar a la empresa también sirva de guía para cualquier interesado en la formulación de un plan financiero y de marketing.

Se tomó en cuenta los datos financieros históricos y fueron analizados a través de razones financieras para poder determinar la situación actual y en base a los datos históricos, al crecimiento económico e inflación nacional y metas establecidas en ventas de la compañía para los próximos cinco años se desarrollo las proyecciones.

Se realizó un flujo de caja y se determinó el valor económico de la inversión, la gerencia sugirió que se podía aportar el treinta por ciento de capital propio y un setenta por ciento sería a través de préstamo bancario.

Como último punto se presentaron los riesgos que conlleva la realización del trabajo de investigación para su valoración.

## CONCLUSIONES

Después de finalizar el trabajo de investigación se concluye que:

Las empresas estudiadas cuentan con fortalezas tales como, antigüedad del mercado la cual ha generado redes de contacto solidas con clientes y proveedores.

Además se concluye que en su mayoría no cuentan con planes financieros y de marketing en la actualidad que le permitan el crecimiento orgánico de la misma y no se ha tenido ideas innovadoras para transformar la microempresa a un posicionamiento de mayor escala económica.

Debido a la falta de estrategias de mercado y finanzas, el incremento de la competencia y las tácticas de mercadeo que los competidores ofrecen, pueden tener bajas en las ventas afectando directamente las utilidades obtenidas.

Sobre las debilidades encontradas se puede enfatizar en que la ubicación no cubre las zonas en las que el mercado meta acude. A la vez que existe una falta de conocimiento por parte del consumidores de las fortalezas que ofrece la empresa. También se identifico una falta de identidad ante la carencia de símbolos distintivos.

En base al análisis financiero realizado a Aluminio`s se refleja la necesidad de realizar una reinversión que le permita posicionarse en el mercado ya que de no realizar ningún tipo de pericias podría dejar de ser competente y desaparecer.

Al analizar el entorno económico nacional se observó que la recesión económica por la que atraviesa el país muestra signos de recuperación por lo que la tendencia será positiva.

## RECOMENDACIONES

Con el fin de lograr el objetivo general de la investigación, se efectúan las siguientes recomendaciones:

Se recomienda a las vidrierías utilizar la estrategia de desarrollar un plan financiero y de marketing con el fin de incrementar sus ventas y su participación en el mercado de compra - venta de productos de aluminio y vidrio.

De acuerdo a los resultados de la indagación las empresas en estudio no cuentan con planeación financiera y de marketing, por ello es necesario desarrollar la metodología adecuada a cada vidriería ya que así se estaría contribuyendo al crecimiento orgánico

Estas instituciones deben de reinvertir en sus negocios ya sea a través de la creación de nuevos establecimientos de la misma entidad o la reinversión interna, con el objetivo de acercarse a los centros de consumo del mercado meta, con ello también se pretende ser más competitivos además de crear símbolos distintivos para que el consumidor se identifique con la entidad, también sería conveniente crear una página web y anunciarse en las páginas amarillas para darse a conocer en el medio.

Debido a los signos de recuperación que muestra la economía nacional se sugiere al sector estudiado que invierta en si misma para lograr incrementar sus utilidades

A las empresas dedicadas a trabajar con aluminio y vidrio se les propone que hagan uso del presente trabajo a efectos de aprovechar los lineamientos contenidos en el documento.



Se recomienda a la implementación de los planes anteriormente detallados y la revisión periódica de este, mediante controles.

Es necesario proporcionar material de ayuda a los administradores o dueños ya que puede contribuir al momento de tomar decisiones por medio de un documento guía.

## BIBLIOGRAFIA

- Berreiro Fernández, José Manuel- Díaz de Castro, José Alberto- Berreiro Fernández, Begoña- Ruzo Sanmartín, Emilio- Lozada Pérez, Fernando. "Gestión Científica Empresarial. Temas de Investigación Actuales" 1ª Edición. Netbiblo, S.I. Pág. 234
- F.J. Maqueda Lafuente 1990, "Dirección estratégica y planificación financiera de la PYME", Ediciones Díaz de Santos, S.A, 1992. Pág.117-118,141-144.
- Kotler, Philip. (2001). "Dirección de Marketing". Edición del milenio 2001. México: Prentice Hall
- Muñiz González, Luis. "Cómo implantar un sistema de control de Gestión en la practica". Ediciones Gestión 2000 S.A. Pag.60
- Sainz de Vicuña Ancín, José María. "El plan de marketing en la practica." 11ª edición. ESIC Editorial. Pág. 79
- Saco, Raquel-Mazza, Maga. "Aprender a crear una microempresa" Ediciones Paidós Ibérica, S.A.2004 Pág.58-59
- Jovel, Roberto Carlos. "Guía Básica Elaborar trabajos de Investigación", Primera Edición 2008. Universidad de El Salvador.

[http://books.google.com.sv/books?id=VTUNOb8-KVIC&pg=PA60&dq=plan+financiero&hl=es&ei=0zpdTZTKDNKSgQehicGHDQ&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=4&ved=0CDQQ6AEwAzgK#v=onepage&q=plan%20financiero&f=false](http://books.google.com.sv/books?id=VTUNOb8-KVIC&pg=PA60&dq=plan+financiero&hl=es&ei=0zpdTZTKDNKSgQehicGHDQ&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=4&ved=0CDQQ6AEwAzgK#v=onepage&q=plan%20financiero&f=false)

<http://www.edufis.mh.gob.sv/index.php/pagina/14.html>

<http://aler.org/redes/mercadeo/docs/LogisticalIngenieria2.pdf>

<http://www.bcr.gob.sv/?cat=1000&lang=es>

# **ANEXOS**

## RESUMEN DE LA METODOLOGIA UTILIZADA

### **Tipo de estudio.**

Basándose en las características de la investigación y las perspectivas de lograr los objetivos trazados, la indagación se realizará de acuerdo al método analítico descriptivo que busca no solo describir el fenómeno del tema sino ver las posibles causas que lo originan.

Para la exploración de campo se elaborará un cuestionario, el cual servirá de base para conocer la opinión de los propietarios o administradores de los negocios y el segundo para identificar los gustos y preferencias de los clientes con respecto a los temas relacionados.

El análisis de la información se efectuará en un estudio de tipo analítico explicativo, evaluativo y propositivo que se presentará a la administración de la entidad con dicha problemática y se espera ayudar a la toma de decisiones para un plan de negocios.

### **Problemática**

“Aluminio’s, S.A. de C.V., fue fundada en El Salvador, ciudad de San Salvador, en el mes de abril del año 2006, con la finalidad de dedicarse a la venta de aluminio y vidrio.

En la actualidad no cuenta con un posicionamiento de marca que le permita crecer en su actividad normal lo que obliga a la compañía a llevar a cabo un plan que fomente el crecimiento de la empresa, además por medio de una investigación preliminar se determinó que la mayoría de las sociedades del sector no cuentan con dichos planes.

Esta sociedad con administración familiar ha resentido una baja en sus ventas por la creciente competencia de los últimos años, no enfrentada adecuadamente en muchas ocasiones por la

falta de planeación financiera y mercadológica es por ello que se requiere de un técnica financiera y de mercadológica que la conduzca a conocer y satisfacer a sus clientes de mejor manera que la competencia.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Dar a conocer un plan financiero y de marketing como herramientas estratégicas para el crecimiento orgánico de microempresas dedicadas a la comercialización de aluminio y vidrio en el municipio de San Salvador.

### **Objetivos específicos**

- Analizar la situación actual de la empresa, determinando sus oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades con respecto al ambiente que lo rodea.
- Identificar planes financieros y estrategias de marketing adaptados a microempresas.
- Identificar la competencia a la que se enfrentan.
- Desarrollar un plan financiero y de marketing como herramientas estratégicas para el crecimiento orgánico de medianas empresas dedicadas a la comercialización de aluminio y vidrio.

### **Utilidad social**

Con el trabajo en estudio se pretende proporcionar un instrumento técnico a las administraciones de las entidades, para que pueda realizar un método financiero y de mercado como herramienta estratégica para el crecimiento orgánico de las microempresas dedicadas a la venta de aluminio y vidrio con el fin de ser implementados acordes con el tamaño y la complejidad de estas.

Al ser llevada a cabo las propuestas por la gerencia, tendría como efecto desarrollarla, la primera fase será crear un registro escrito de sus objetivos en las que se planea convertirlos en realidades y después se creará una destreza que permita cumplirlos.

En su segunda fase estructurar una táctica a seguir con el fin de ampliar su participación en el mercado incrementando sus transacciones, ya que en los últimos dos años la compañía ha tenido una disminución acentuada en ventas.

Dicho plan permitirá, en su tercera fase, conocer ampliamente las características de los consumidores del nicho del mercado al que las sociedades pertenecen, para así, poder diseñar una apropiada mezcla de marketing; eligiendo adecuadamente los materiales para la comercialización, estableciendo un precio justo, recomendando nuevos sitios de distribución y mejorando la forma de promocionarse.

La cuarta fase consiste en idear un sistema de retroalimentación que permita a las empresas medir el desempeño del procedimiento, con el fin de la regeneración constante de los elementos que lo conforman. De tal forma, que este refleje constantemente las necesidades fluctuantes del consumidor.

Lo anterior, le permitirá a los negocios posicionarse mejor en el mercado, traduciéndose esto en un aumento en los ingresos y optimización de sus recursos.

En la actualidad existe mucha información teórica en textos y libros que se refieren principalmente a los planes de negocios para las entidades en cuanto a la planeación financiera y de marketing.

Se tiene acceso a la información financiera, la cual en conjunto con lo mencionado inicialmente es la fuente para elaborar la propuesta que se quiere brindar al sector privado.

A la vez se cuenta con los recursos financieros, materiales y herramientas necesarias para el desarrollo de lo planteado anteriormente, así como el apoyo del departamento de Contaduría Pública de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

La investigación dará las pautas para la creación de una metodología la cual contribuirá a concentrarse en el largo plazo, es decir, evaluar un determinado crecimiento orgánico respecto de su posibilidad de generar flujos de fondos positivos en el futuro.

También enriquecerá el conocimiento de los estudiantes y profesionales como fuente de consulta para la realización de futuros temas similares.

En general, con el desarrollo del presente trabajo se espera que todos aquellos usuarios sean beneficiados al obtener información fidedigna acorde a la realidad y que sea base para una buena toma de decisión.

#### **Unidades de análisis.**

Se establecen como unidades de análisis los administradores o dueños de los negocios por ser los tomadores de decisiones y clientes por ser la razón de ser del negocio.

Instrumentos y técnicas a utilizar en la investigación.

#### **Tamaño de la muestra**

Un muestreo apropiado de probabilidad permite que se obtenga una pequeña parte del total de la población con una media confiable de todo el conjunto.

El error indicará el porcentaje de incertidumbre, es decir, el riesgo que se corre que la muestra elegida no sea representativa. En este caso se trabajó con un error calculado en 10%, esto



significa que existe un 95% de probabilidad de que el conjunto muestral represente adecuadamente al universo del cual ha sido extraído.

Para el tamaño de población infinita se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q}{E^2}$$

Donde:

n = Numero de partidas en la muestra

Z<sup>2</sup>= Cuadrado del intervalo de confianza en las unidades de error estándar.

p = Proporción estimada de éxito.

q = Proporción estimada de fracasos (1-p)

E<sup>2</sup>= Cuadrado de la aceptabilidad máxima de error entre la proporción real y la proporción de la muestra.

Por lo tanto el tamaño de la muestra para este caso en particular se calcula de la siguiente manera:

Datos:

n = Numero de personas a encuestar.

Z = 1.96, con un nivel de confianza del 95%

p = Probabilidad a favor 50%.

q = Proporción de fracaso 50%.

E = Margen de error 5%

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50)}{(0.10)^2}$$

$$n = 96.04$$

De acuerdo con este cálculo se obtiene que el número de personas a encuestar es de: **96**

La técnica que se utilizará para obtención de la información es el cuestionario. La finalidad de este será obtener información con el objeto de tener respuestas a las preguntas formuladas sobre el conocimiento de la necesidad de un plan financiero y de marketing los cuales contribuirán a seguir la metodología de soportar la viabilidad y recolección de información sobre las eficiencias y debilidades en la situación económica y financiera de las empresas, además de conocer los gustos y preferencias de los consumidores. Cada una de las preguntas se enfocará en conocer aspectos generales y específicos alrededor de la problemática.

## ANÁLISIS Y RESULTADOS

## 1. ¿CUANTO TIEMPO TIENE DE TRABAJAR EN EL NEGOCIO DE VENTA DE ALUMINIO Y VIDRIO?

CUANTO TIEMPO TIENE DE TRABAJAR EN EL NEGOCIO DE VENTA DE ALUMINIO Y VIDRIO (AÑOS)	CANTIDAD	PORCENTAJE
DE 1 A 3 AÑOS	5	71%
DE 3 A 5 AÑOS	1	14%
MAS DE 5 AÑOS	1	14%
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>100%</b>



Como se muestra en la figura uno, 5 de 7 representado por el 72% se conforma de personal que posee experiencia de uno a tres años en el negocio, mientras 1 de 7 (14%) posee la experiencia de 3 a 5 años al igual que los que tienen la experiencia de más de 5 años representado de igual manera por el 14% de 1 de 7 administradores.

Lo anterior permite concluir que el mercado esta integrado por personal con experiencia en el negocio de compra-venta de vidrio y aluminio relativamente corta ya que en ese rango esta la mayoría.

## 2. ¿CUANTOS AÑOS DE EXPERIENCIA POSEE EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN?

CUANTOS AÑOS DE EXPERIENCIA POSEE EN EL ÁREA DE ADMINISTRACIÓN	CANTIDAD	PORCENTAJE
DE 1 A 3 AÑOS	4	57%
DE 3 A 5 AÑOS	3	43%
MAS DE 5 AÑOS	0	0%
TOTAL	7	100%

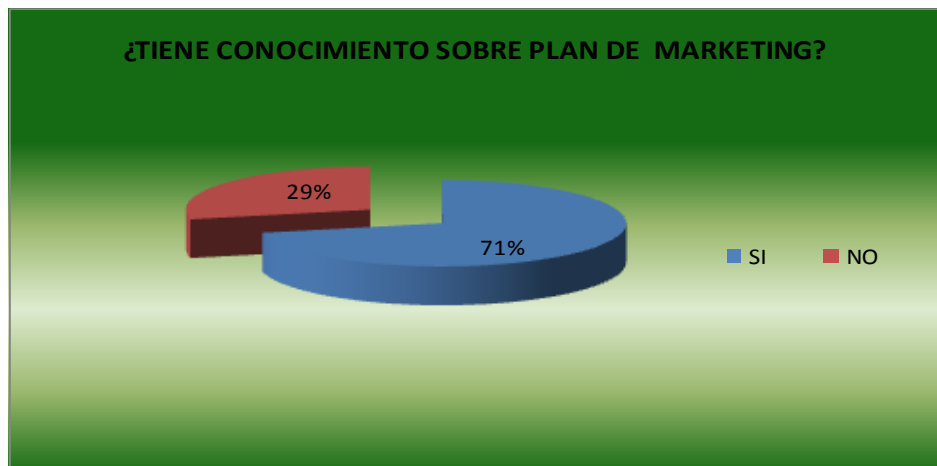


Para el análisis de la experiencia administrativa del personal se agruparon los datos en rangos de experiencia de uno a tres años, en la que el resultado fue que 4 de 7 (57%); tres a cinco años fueron 3 de 7 (43%) y más de cinco años no obtuvo ningún resultado. Como se observa en la

figura dos el mayor rango contestó que la experiencia es de uno a tres años por lo que al relacionarla con la figura uno, la mayoría ha tenido toda su experiencia laboral muy reciente en administración en vidrieras.

### 3. ¿TIENE CONOCIMIENTO SOBRE PLAN DE MARKETING?

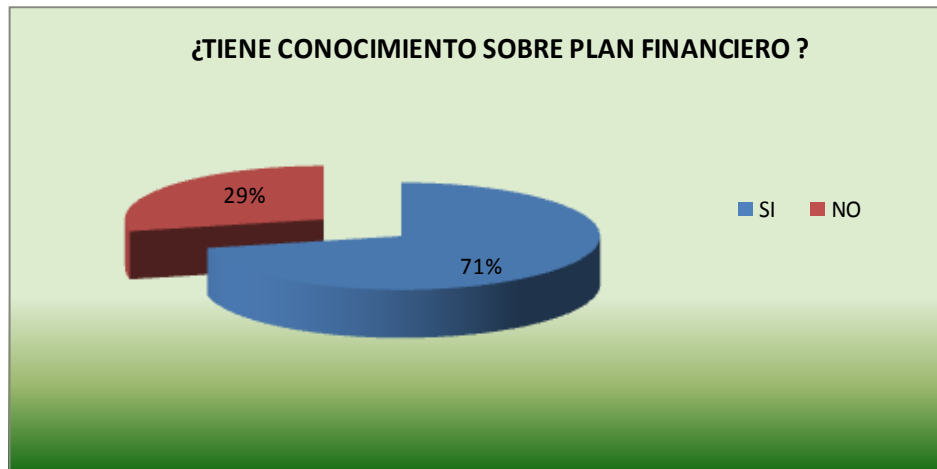
TIENE CONOCIMIENTO SOBRE PLAN DE MARKETING	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	5	71%
NO	2	29%
TOTAL	7	100%



En esta pregunta se evaluó el conocimiento de procedimientos de marketing que tiene el personal administrativo de las vidrierías ya que por ser pequeñas no cuentan con un departamento de mercadeo y ventas sino que es el mismo administrador el que se encarga de dirigir las ventas y como se muestra en la figura tres, la cual muestra de que 5 de 7 (71%) tiene conocimiento de planes de marketing, mientras que 2 de 7 (29%) no tiene conocimiento al respecto.

#### 4. ¿TIENE CONOCIMIENTO SOBRE PLAN FINANCIERO?

TIENE CONOCIMIENTOS SOBRE PLAN FINANCIERO	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	5	71%
NO	2	29%
TOTAL	7	100%



En la figura cuatro se pregunto sobre el conocimiento a los administradores de las vidrierías sobre planes financieros y el 5 de 7 (71%) consideran que tienen conocimiento sobre procedimientos financieros mientras que 2 de 7 (29%) afirma que no tiene conocimiento alguno sobre la pregunta en cuestión.

Esta pregunta pretende conocer exactamente el grado de comprensión e interés a la información financiera que le brindan los administradores de las empresas que compran y venden vidrios.

**5. ¿POSEE LAS HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN FINANCIERO Y DE MARKETING?**

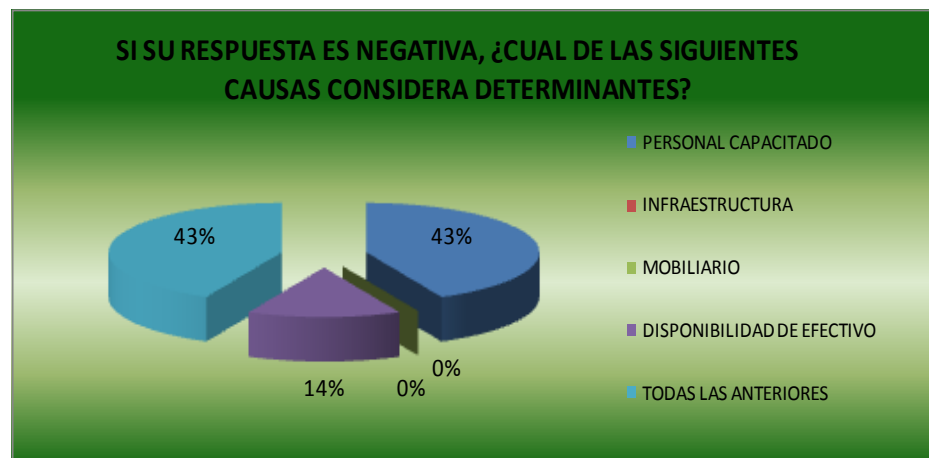
¿POSEE LAS HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN FINANCIERO Y DE	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	1	14%
NO	6	86%
TOTAL	7	100%



Como se puede ver en la figura 5, 6 de 7 administradores (86%) consideran que no poseen herramientas necesarias para la elaboración de un plan financiero y solo 1 de 7 (14%) dice que si tiene los instrumentos que se requieren, por lo que se puede afirmar que existe conciencia por parte de la población encuestada de la necesidad de poseer herramientas mercadológicas.

**6. SI SU RESPUESTA ES NEGATIVA, ¿CUAL DE LAS SIGUIENTES CAUSAS CONSIDERA QUE SON DETERMINANTES?**

SI SU RESPUESTA ES NEGATIVA ¿ CUAL DE LAS SIGUIENTES CAUSAS CONSIDERA DETERMINANTE?	CANTIDAD	PORCENTAJE
PERSONAL CAPACITADO	3	43%
INFRAESTRUCTURA	0	0%
MOBILIARIO	0	0%
DISPONIBILIDAD DE EFECTIVO	1	14%
TODAS LAS ANTERIORES	3	43%
TOTAL	7	100%

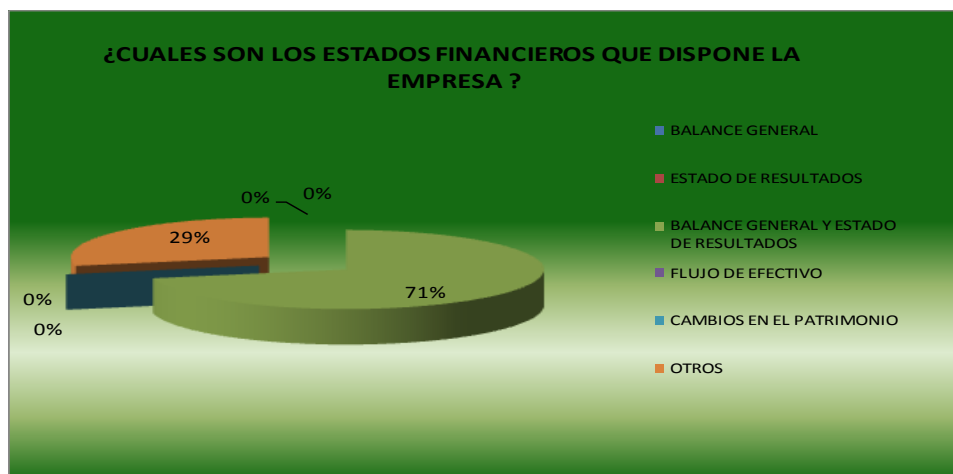




Se les pidió a los encuestados que enumeraran del uno al cinco una serie de factores por las cuales considera que no poseen las herramientas para desarrollar un plan financiero y de marketing. Como se muestra en la figura seis, los resultados reflejan que 3 de 7 (43%) considera que es por falta de personal capacitado; 1 de 7 (14%) señala que es por la falta de disponibilidad de efectivo y 3 de 7 (43%) considera que es debido a todas las circunstancias señaladas en la pregunta. Dadas las respuestas se puede analizar que no es la falta de efectivo la herramienta primordial para el desarrollo del plan financiero y de marketing.

### 7. ¿CUÁLES SON LOS ESTADOS FINANCIEROS QUE DISPONE LA EMPRESA?

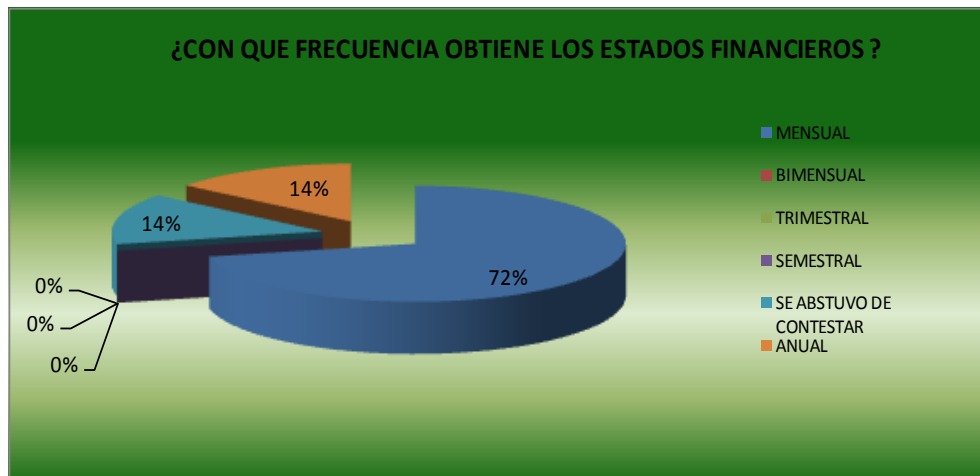
¿CUALES SON LOS ESTADOS FINANCIEROS QUE DISPONE LA EMPRESA?	CANTIDAD	PORCENTAJE
BALANCE GENERAL		0%
ESTADO DE RESULTADOS		0%
BALANCE GENERAL Y ESTADO DE RESULTADOS	5	71%
FLUJO DE EFECTIVO	0	0%
CAMBIOS EN EL PATRIMONIO	0	0%
OTROS	2	29%
TOTAL	7	100%



Se numeraron los estados financieros básicos como opciones, con el fin de conocer con cuales se disponen en este tipo de negocios y 5 de 7 (71%) contestó que cuentan con Balance General y Estado de Resultados de la empresa, 2 de 7 (29%) afirmó que la vidriería que ellos administran cuentan con otros estados financieros diferentes a los básicos.

### 8. ¿CON QUE FRECUENCIA OBTIENE LOS ESTADOS FINANCIEROS?

CON QUE FRECUENCIA OBTIENE LOS ESTADOS FINANCIEROS	CANTIDAD	PORCENTAJE
MENSUAL	5	71%
BIMENSUAL	0	0%
TRIMESTRAL	0	0%
SEMESTRAL	0	0%
SE ABSTUVO DE CONTESTAR	1	14%
ANUAL	1	14%
TOTAL	7	100%



En esta pregunta 5 de 7 (72%) de las empresas encuestadas afirma que la periodicidad en la que obtienen sus estados financieros es mensual, mientras que 1 de 7 (14%) afirma que los obtiene anualmente y 1 de 7 (14%) se abstuvo de contestar.

Se midió el interés a la información financiera por la constancia con la que obtienen los estados financieros y el grado de importancia que le dan a estos para administrar los negocios, la mayoría afirma que los obtiene de forma mensual lo cual indica que los consideran muy importantes.

**9. ¿CONSIDERA QUE LOS ESTADOS FINANCIEROS CONTRIBUYEN A LA ELABORACIÓN DE PLANES DE MARKETING Y FINANZAS?**

¿CONSIDERA DE QUE LOS ESTADOS FINANCIEROS CONTRIBUYEN A LA ELAORACIÓN DE PLANES DE MARKETING Y FINANZAS?	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	47%

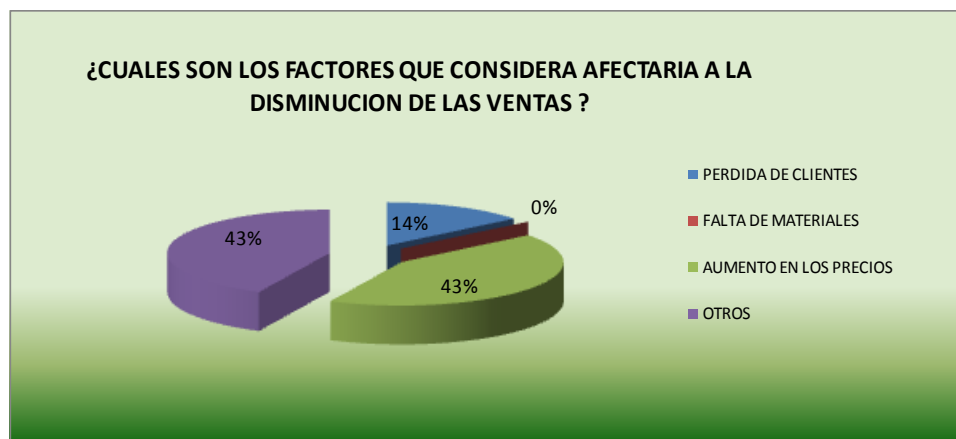


De todos los encuestados, 7 de 7 (100%) afirma que los estados financieros son importantes para la elaboración de planes de marketing y finanzas.

Relacionado el resultado con la grafica ocho en la cual un 72% afirma que cuenta con los estados financieros de las vidrierías de manera mensual podemos observar la importancia que le dan a estos las microempresas dedicadas a la compra y venta de vidrio.

**10. ¿CUÁLES SON LOS FACTORES QUE CONSIDERA AFECTARÍA A LA DISMINUCIÓN EN LAS VENTAS?**

¿CUALES SON LOS FACTORES QUE CONSIDERA AFECTARIA A LA DISMINUCION DE LAS VENTAS?	CANTIDAD	PORCENTAJE
PERDIDA DE CLIENTES	1	14%
FALTA DE MATERIALES	0	0%
AUMENTO EN LOS PRECIOS	3	43%
OTROS	3	43%
TOTAL	7	100%



Para las empresas encuestadas consideran que entre los factores que afectan las ventas las principales causas se deben al “aumento en los precios” ya que 3 de 7 (43%) lo establecen así, 1 de 7 (14%) opinan que es por la pérdida de clientes, mientras que 3 de 7 (43%) considera que “otras causas” son determinantes y estas no fueron mencionadas.

Esto indica que los administradores de las vidrierías consideran que el incremento en los precios es uno factores importantes que disminuye las ventas.

**11. ¿EXISTEN PLANES DE MARKETING ACTUALES QUE CONTRIBUYAN AL CRECIMIENTO DE LA COMPAÑÍA A TRAVÉS DE SUS INGRESOS?**

¿EXISTEN PLANES DE MARKETING ACTUALES QUE CONTRIBUYAN AL CRECIMIENTO DE LA COMPAÑÍA A TRAVÉS DE SUS INGRESOS?	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	3	43%
NO	4	57%
TOTAL	7	100%



En cuanto a la existencia de planes de marketing que se tienen en la actualidad que contribuyan al crecimiento de la compañía 3 de 7 (43%) dice tener actualmente planes, mientras que 4 de 7 (57%) no tiene ninguna planificación al respecto. Se observo que la mayor parte de las vidrierías no cuentan con planes para incrementar sus ventas a largo plazo.

**12. ¿CONSIDERA QUE DESARROLLAR UN PLAN FINANCIERO Y DE MARKETING AUMENTARÍA LOS INGRESOS?**

¿CONSIDERA QUE DESARROLLAR UN PLAN FINANCIERO Y DE MARKETING AUMENTARIA LOS INGRESOS?	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%



En esta pregunta 7 de 7 (100%) de las empresas encuestadas consideran que al desarrollar un plan financiero y de marketing aumentarían sus ingresos.

13. ¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES ESTRATEGIAS DE MARKETING CONSIDERA CONVENIENTE QUE AL DECIDIR EJECUTARLA PRODUJERA UN CRECIMIENTO ORGÁNICO?

¿CUALES DE LAS SIGUIENTES ESTRATEGIAS DE MARKETING CONSIDERA CONVENIENTE QUE AL DECIDIR EJECUTARLA PRODUJERA UN CRECIMIENTO ORGANICO?	CANTIDAD	PORCENTAJE
PUBLICIDAD EMPRESA (VOLANTES) Y RADIAL	1	14%
PUBLICIDAD EN TELEVISION Y PRENSA	2	29%
PUBLICIDAD EN INTERNET	2	29%
TODAS LAS ANTERIORES	2	29%
OTROS	0	0%
TOTAL	7	100%

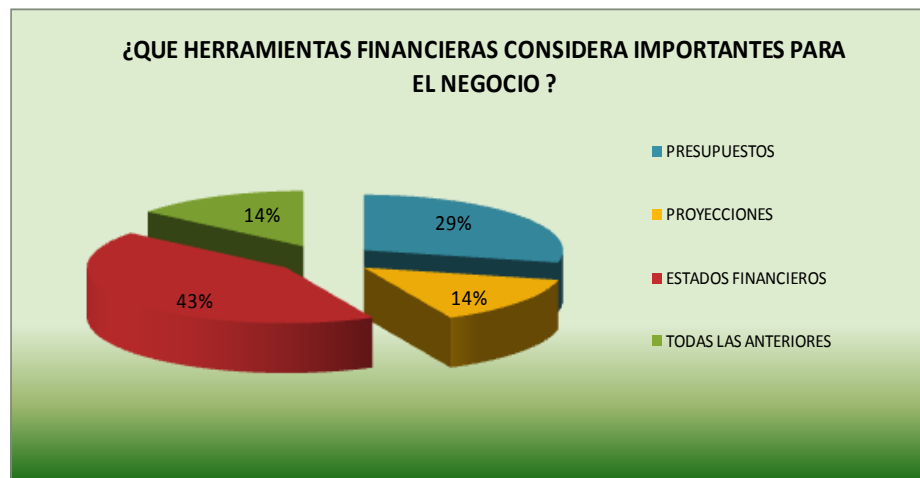


Se observo que existe el interés de las vidrierías por participar en medios masivos como televisión y prensa como estrategia de marketing ya que 2 de 7 (29%) sostienen de que podrían optar por un crecimiento orgánico al efectuarla, 2 de 7 (29%) opinan de se daría con publicidad

en internet, así como también 2 de 7 (29%) sostienen de que es necesario utilizar televisión, prensa e internet como estrategia, mientras que 1 de 7 (14%) opina de que solo se necesita la publicidad impresa y radial para poder obtenerla

#### 14. ¿QUÉ HERRAMIENTAS FINANCIERAS CONSIDERA IMPORTANTES PARA EL NEGOCIO?

¿QUE HERRAMIENTAS FINANCIERAS CONSIDERA IMPORTANTES PARA EL NEGOCIO?	CANTIDAD	PORCENTAJE
PRESUPUESTOS	2	29%
PROYECCIONES	1	14%
ESTADOS FINANCIEROS	3	43%
TODAS LAS ANTERIORES	1	14%
OTROS	0	0%
TOTAL	7	100%



En cuanto a las herramientas financieras que se consideran importantes para el negocio 3 de 7 (43%) evaluó que los estados financieros son los mas importantes como herramienta, 2 de 7



(29%) opinan de que son los presupuestos, 1 de 7 (14%) eligieron las proyecciones y 1 de 7 (14%) opina de que son necesarias todas las mencionadas anteriormente son importantes.

En esta grafica cabe destacar que está relacionada con la grafica siete ya que un 71% cuenta con estados financieros.

### 15. ¿CONSIDERA IMPORTANTE EL CRECIMIENTO ORGÁNICO EN UNA EMPRESA?

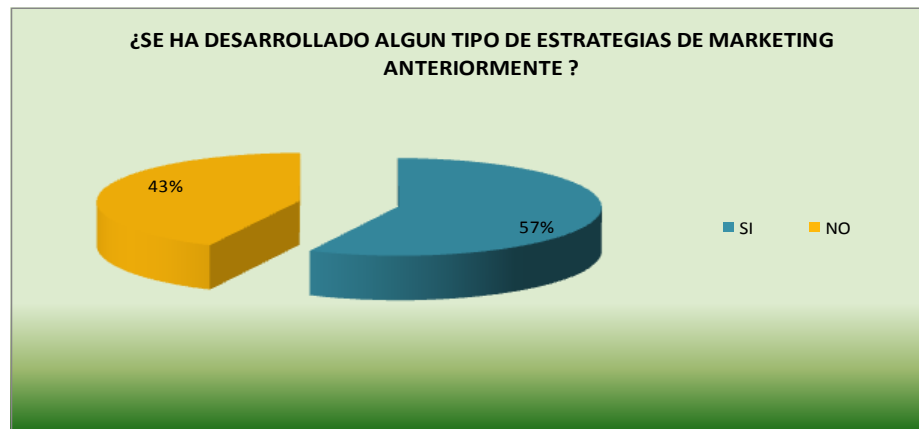
¿CONSIDERA IMPORTANTE EL CRECIMIENTO ORGANICO EN UNA EMPRESA?	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	7	100%
NO	0	0%
TOTAL	7	100%



Para conocer el grado de importancia que se le da al crecimiento orgánico en las vidrierías se les hizo dicha pregunta de lo cual 7 de 7 (100%) contestó que si consideran importante la reinversión y la apertura de nuevas sucursales en la empresa para poder crecer.

**16. ¿SE HA DESARROLLADO ALGÚN TIPO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING ANTERIORMENTE?**

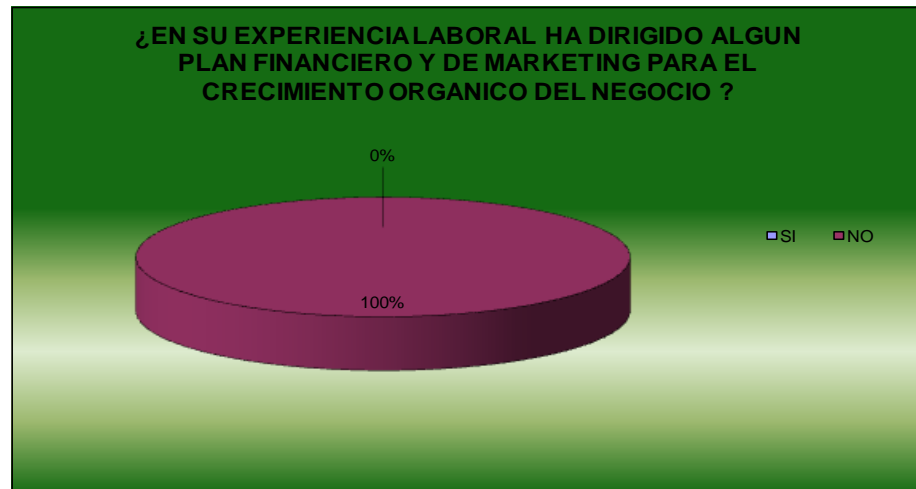
¿SE HA DESARROLLADO ALGUN TIPO DE ESTRATEGIAS DE MARKETING ANTERIORMENTE ?	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	4	57%
NO	3	43%
TOTAL	7	100%



4 de 7 (57%) empresas dedicadas a la compra y venta de vidrio han desarrollado en algún momento estrategias de marketing mientras que 3 de 7 (43%) nunca ha desarrollado ningún tipo de tácticas de mercadeo para poder tener cierto posicionamiento en el mercado y en la mente de los consumidores.

**17. ¿EN SU EXPERIENCIA PERSONAL HA DIRIGIDO ALGÚN PLAN FINANCIERO Y DE MARKETING PARA EL CRECIMIENTO ORGÁNICO DEL NEGOCIO?**

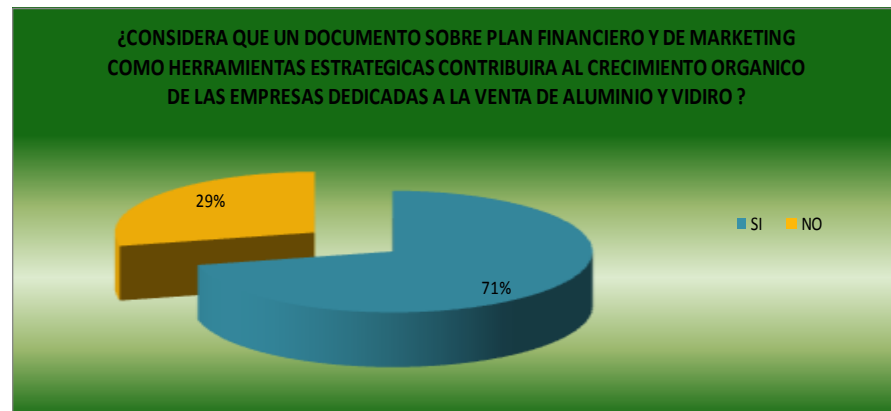
¿EN SU EXPERIENCIA PERSONAL HA DIRIGIDO ALGUN PLAN FINANCIERO Y DE MARKETING PARA EL CRECIMIENTO ORGANICO DEL NEGOCIO?	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%



Para conocer la experiencia de los administradores de las vidrierías en procedimientos de negocios se preguntó si habían llevado a cabo la dirección de planes financieros y de marketing y 7 de 7 (100%) afirmó haber no haber dirigido en ningún momento dado este tipo de técnicas para el crecimiento orgánico de alguna compañía.

**18. ¿CONSIDERA QUE UN DOCUMENTO SOBRE PLAN FINANCIERO Y DE MARKETING COMO HERRAMIENTAS ESTRATÉGICAS PARA EL CRECIMIENTO ORGÁNICO DE MICHO EMPRESAS DEDICADAS A LA VENTA DE ALUMINIO Y VIDRIO?**

¿CONSIDERA QUE UN DOCUMENTO SOBRE PLAN FINANCIERO Y DE MARKETING COMO HERRAMIENTAS ESTRATEGICAS CONTRIBUIRA AL CRECIMIENTO ORGANICO DE EMPRESAS DEDICADAS A LA VENTA DE ALUMINIO Y VIDRIO?	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	5	71%
NO	2	29%
TOTAL	7	100%

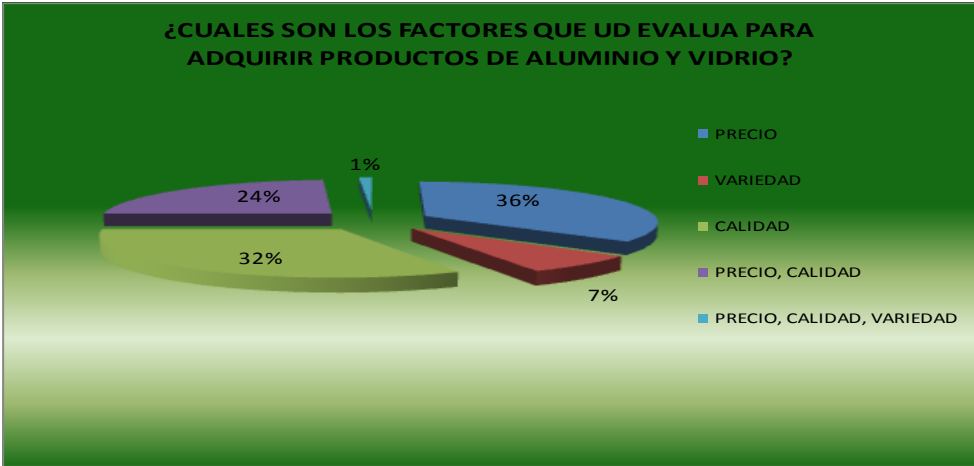


Como se puede observar en la figura 18 5 de 7 (71%) consideran que al existir un documento relacionado a planes financieros y de marketing para empresas que se dediquen a la compra venta de vidrio y aluminio contribuiría al crecimiento de estas, mientras que 2 de 7 (29%) considera que no es importante que exista algún documento que los oriente a la reinversión del negocio a través de procedimientos financieros y mercadológicos.

A continuación se muestra el análisis y resultados del cuestionario aplicado a los consumidores del rubro de aluminio y vidrio.

**¿CUALES SON LOS FACTORES QUE USTED EVALUA PARA ADQUIRIR PRODUCTOS DE ALUMINIO Y VIDRIO?**

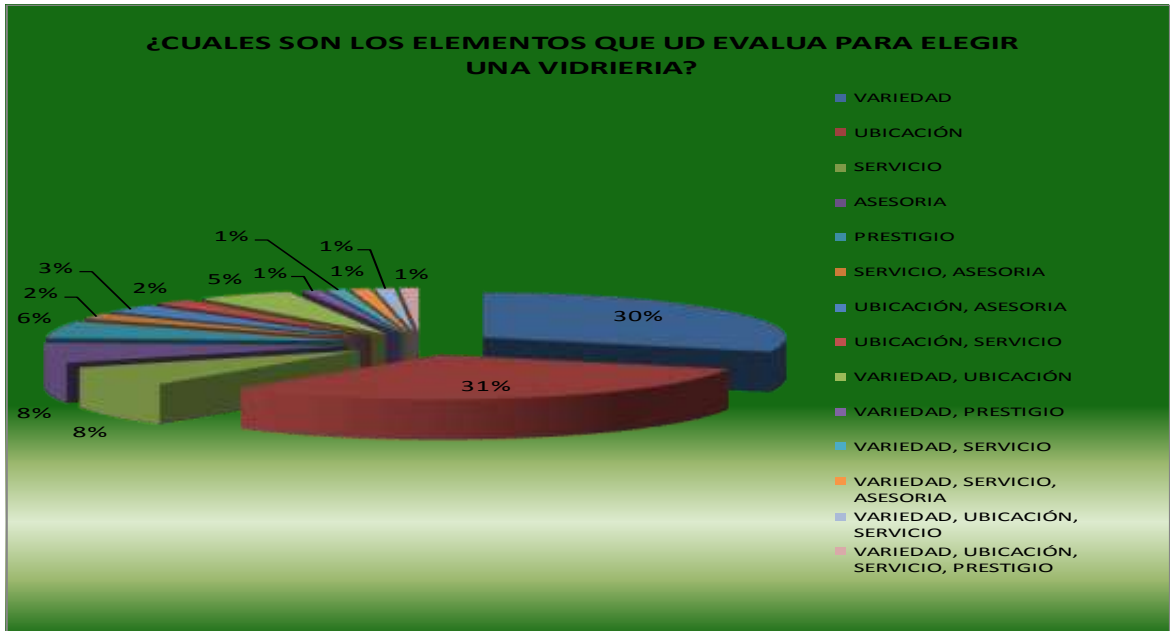
<b>CUALES SON LOS FACTORES QUE UD EVALUA PARA ADQUIRIR PRODUCTOS DE ALUMINIO Y VIDRIO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PORCENTAJE</b>
PRECIO	34	35%
VARIEDAD	7	7%
CALIDAD	31	32%
PRECIO, CALIDAD	23	24%
PRECIO, CALIDAD, VARIEDAD	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>



34 de 96 que representa un 36% de las personas encuestadas consideran el precio como el factor más relevante al momento de la compra, dejando como segundo factor importante a la calidad 31 de 96 (32%) y como tercer factor esta la variedad para el cual 7 de 96 personas que representan un 7%. El 25% restante está compuesto por la combinación de los factores antes mencionados ya que el 24% (23 de 96) de los encuestados son más exigentes ya que necesitan precio y calidad al momento de adquirir productos de aluminio y vidrio mientras que el 1% necesitan los 3 factores para poder adquirir dicho producto

## 2- ¿CUALES SON LOS ELEMENTOS QUE USTED EVALUA PARA ELEGIR UNA VIDRIERÍA?

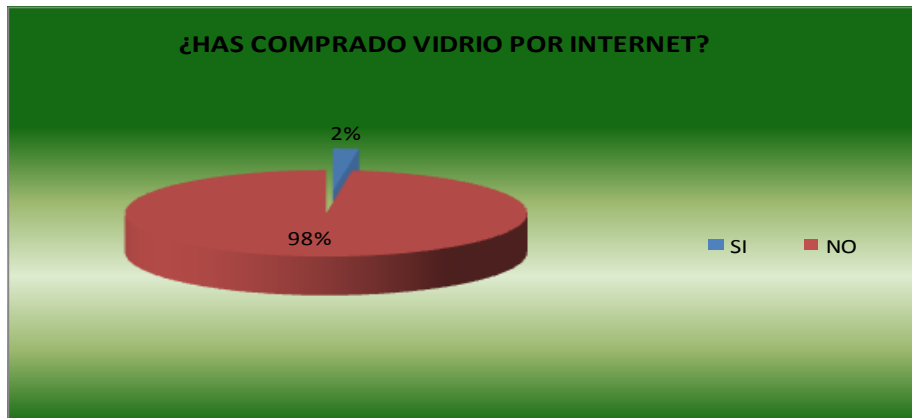
CUALES SON LOS ELEMENTOS QUE UD EVALUA PARA ELEGIR UNA VIDRIERIA	CANTIDAD	PORCENTAJE
VARIEDAD	29	30%
UBICACIÓN	30	31%
SERVICIO	7	7%
ASESORIA	7	7%
PRESTIGIO	6	6%
SERVICIO, ASESORIA	2	2%
UBICACIÓN, ASESORIA	3	3%
UBICACIÓN, SERVICIO	2	2%
VARIEDAD, UBICACIÓN	5	5%
VARIEDAD, PRESTIGIO	1	1%
VARIEDAD, SERVICIO	1	1%
VARIEDAD, SERVICIO, ASESORIA	1	1%
VARIEDAD, UBICACIÓN, SERVICIO	1	1%
VARIEDAD, UBICACIÓN, SERVICIO, PRESTIGIO	1	1%
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>



Se les pidió a los encuestados que numeraran del 1 al 5 una serie de factores al momento de elegir una vidriería. Como se muestra en la figura dos, los resultados reflejaron que 30 de 96 de los encuestados considera la ubicación como el factor más importante. 29 de 96 consideran que el segundo factor relevante es la variedad. La tercera posición la ocupan servicio y asesoría, ambas con un 8%. Prestigio colocó en un cuarto lugar contestando 6 de 96 (6%), mientras que el 18% restante de las respuestas de los encuestados sugieren una combinación de los factores para poder elegir una vidriería.

### 3- ¿HA COMPRADO VIDRIO POR INTERNET?

HAS COMPRADO VIDRIO POR INTERNET	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	2	2%
NO	94	98%
TOTAL	96	100%



Para realizar el análisis de la viabilidad del lanzamiento de una página por internet que anuncie los servicios de la vidriería se les pregunto a los encuestados si ya lo han hecho con anterioridad, de los cuales 94 de 96 (98%) contesto que no y 2 de 96 (2%) lo ha hecho.

### 4- SI SU RESPUESTA ES SI, ¿QUE LE PARECIO?

SI SU RESPUESTA ES SI, QUE LE PARECIO?	CANTIDAD	PORCENTAJE
BUENO	2	2%
MALO	0	0%
REGULAR	0	0%
EXCELENTE	0	0%
NO CONTESTO	94	98%
TOTAL	96	100%

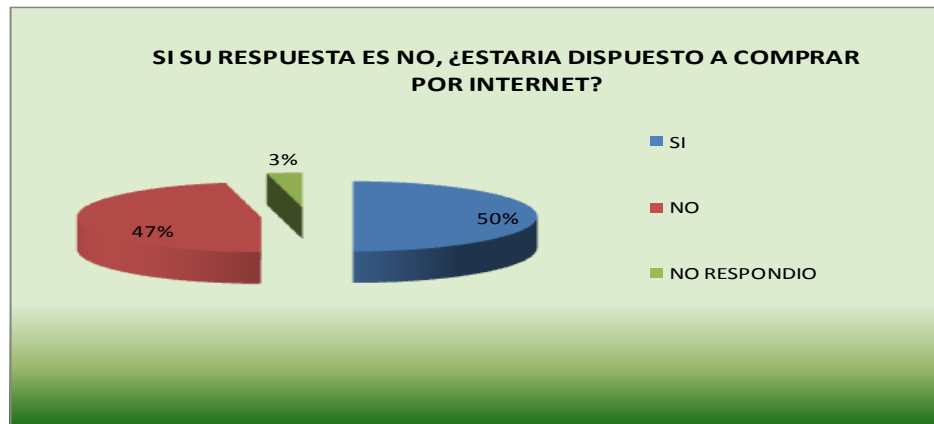




Para conocer la opinión que tienen los encuestados de las compras por internet se les preguntó a los que contestaron que si han comprado por internet productos de vidrio cual fue su experiencia 2 de 96 de los encuestados contestaron que si a la pregunta anterior les pareció que fue bueno. 98 de 96 personas se abstuvieron de contestar.

**5- SI SU RESPUESTA ES NO, ¿ESTARIA DISPUESTO A COMPRAR POR INTERNET?**

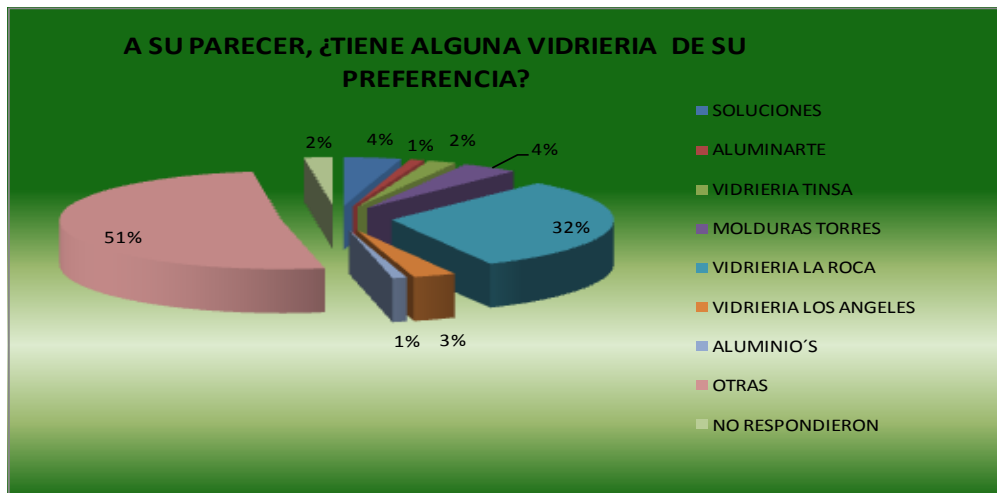
SI SU RESPUESTA ES NO, ESTARIA DISPUESTO A COMPRAR POR INTERNET?	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	48	50%
NO	45	47%
NO RESPONDIO	3	3%
TOTAL	96	97%



Al 98 % de los encuestados que respondió que no han comprado por internet si estarían dispuestos a hacerlo. 48 de 96 de las personas encuestados que representa un 50% respondió de que si estaría dispuesto a utilizar internet para realizar este tipo de compras, 45 de 96 (47%) reporto el no estar interesado en probarlo y 3 de 96 ocupando un 3% no respondió a la pregunta.

**- ¿A SU PARECER, TIENE ALGUNA VIDIRIERIA DE SU PREFERENCIA?**

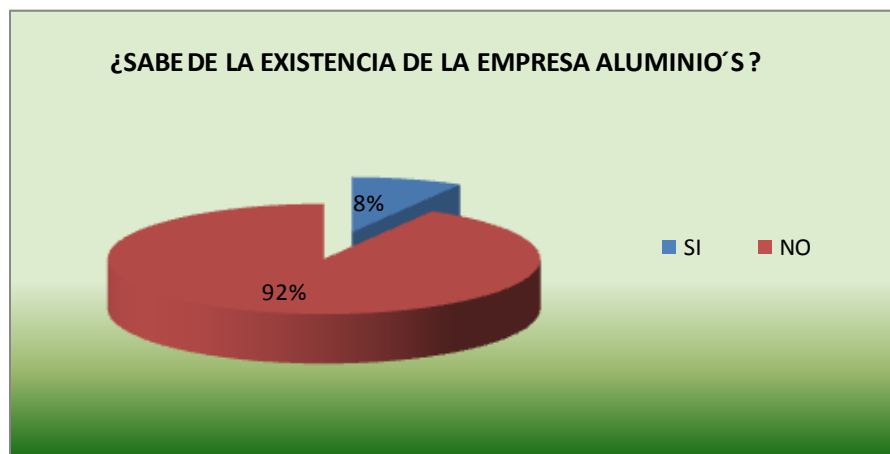
A SU PARECER, TIENE ALGUNA VIDIRIERIA DE SU PREFERENCIA?	CANTIDAD	PORCENTAJE
SOLUCIONES	4	4%
ALUMINARTE	1	1%
VIDRIERIA TINSA	2	2%
MOLDURAS TORRES	4	4%
VIDRIERIA LA ROCA	30	31%
VIDRIERIA LOS ANGELES	3	3%
TECNI CIEVEN	1	1%
OTRAS	49	51%
NO RESPONDIERON	2	2%
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>100%</b>



En este apartado se evaluó la aceptación que tiene la vidriería en el mercado, de los cuales del 100% de los encuestados indicaron como la vidriería de su preferencia en primer lugar a Vidriería La Roca con un 32%, el segundo lugar lo ocupan la Vidriería Molduras Torres y Soluciones, ambas con el 4% cada una, el 51% está compuesto por otras vidrierías que no son mencionadas en el cuestionario ya que en dicho estudio se tomaron las microempresas legalmente inscritas y el 9% restante eligió las demás vidrierías, llegándose a la conclusión del gran dominio que tiene el mercado informal en las preferencias de los consumidores.

## 7- ¿SABE DE LA EXISTENCIA DE LA EMPRESA ALUMINIO'S?

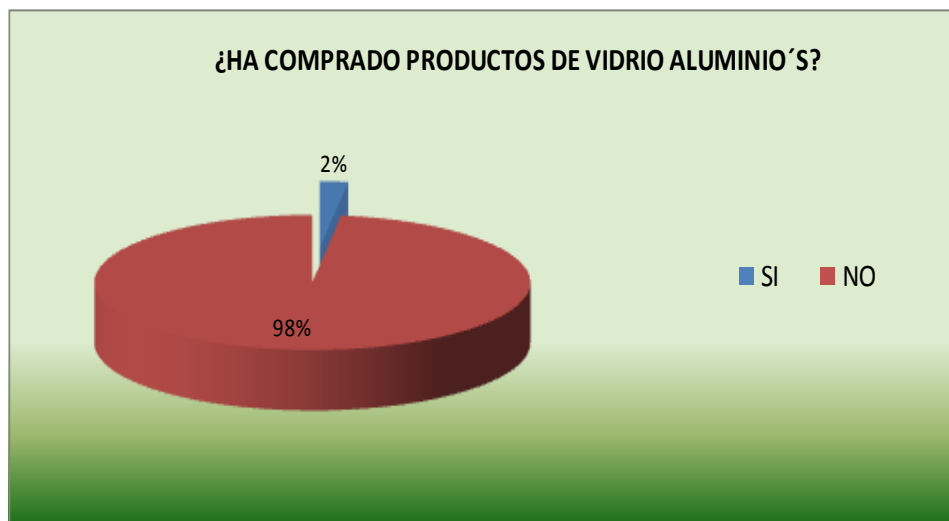
SABE DE LA EXISTENCIA DE LA EMPRESA TECNOCIEVEN	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	8	8%
NO	88	92%
TOTAL	96	100%



Para poder establecer una base y preparar un plan estratégico se formulo dicha pregunta directa para obtener el conocimiento de cómo está establecida la empresa Aluminio's en el mercado, siendo el resultado de un 92% que no la conoce y un 8% que si tiene conocimiento de la empresa.

## 8- ¿HA COMPRADO PRODUCTOS DE VIDRIO EN ALUMINIO´S?

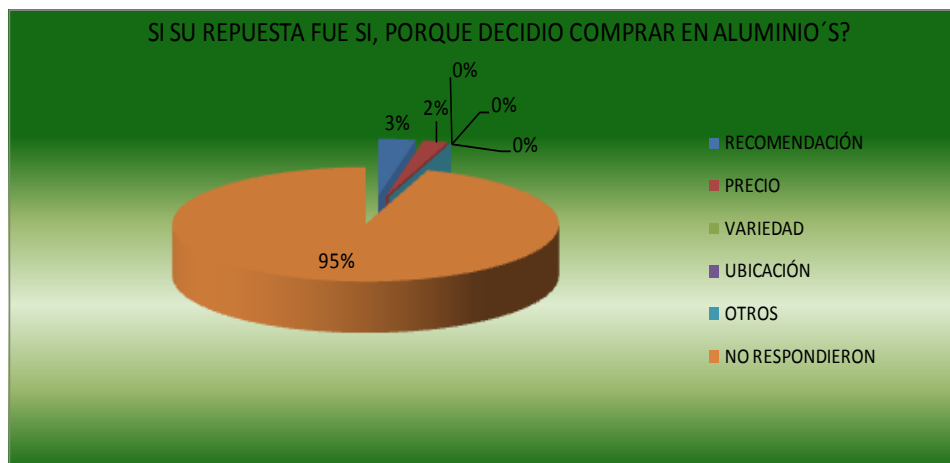
HA COMPRADO PRODUCTOS DE VIDRIO EN ALUMINIO´S?	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	2	2%
NO	93	97%
NO RESPONDIERON	1	1%
TOTAL	96	100%



Para conocer de la existencia de la vidriería, se determino por el 98% que las personas encuestadas aun no han comprado vidrios en la empresa Aluminio`s, S.A. de C.V. y solo el 2% ha comprado en esta.

### 9-¿SI SU RESPUESTA FUE SI, PORQUE DECIDIO COMPRAR EN ALUMINIO'S?

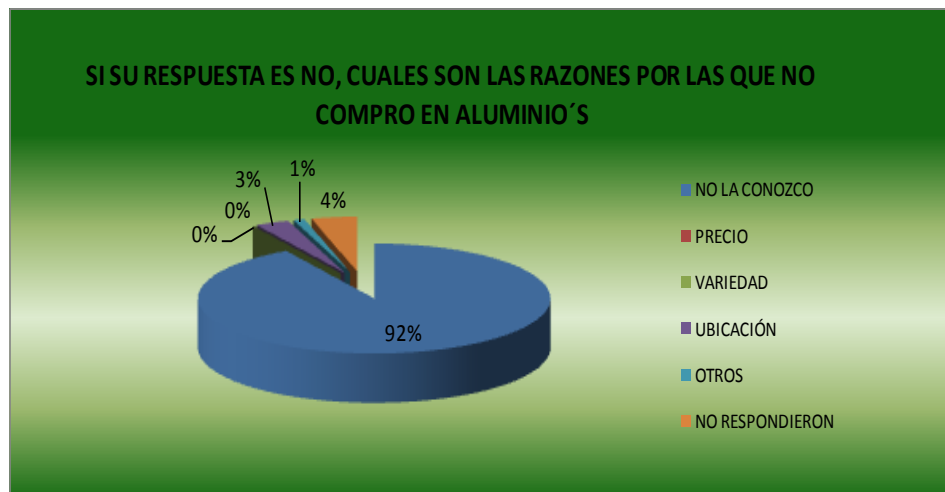
SI SU RESPUESTA FUE SI, PORQUE DECIDIO COMPRAR EN TECNI CIEVEN?	CANTIDAD	PORCENTAJE
RECOMENDACIÓN	3	3%
PRECIO	2	2%
VARIEDAD	0	0%
UBICACIÓN	0	0%
OTROS	0	0%
NO RESPONDIERON	91	95%
TOTAL	96	100%



De las personas que respondieron en la pregunta anterior de que han comprado en Aluminio's muestra que el 3% compro en dicha empresa por recomendación, 2% lo hizo por los precios presentados, el 95% restante está representado por las personas que dijeron que no a la pregunta anterior.

**10- ¿SI SU RESPUESTA FUE NO, CUALES SON LAS RAZONES POR LAS QUE NO COMPRO EN ALUMINIO'S?**

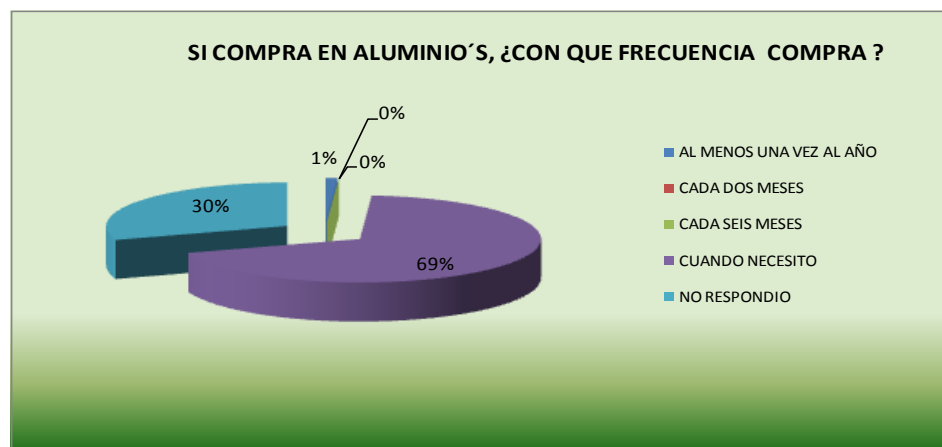
SI SU RESPUESTA FUE NO, CUALES SON LAS RAZONES POR LAS QUE NO COMPRO EN ALUMINIO'S?	CANTIDAD	PORCENTAJE
NO LA CONOZCO	88	92%
PRECIO	0	0%
VARIEDAD	0	0%
UBICACIÓN	3	3%
OTROS	1	1%
NO RESPONDIERON	4	4%
TOTAL	96	100%



Se realizo esta pregunta a las personas que contestaron de manera negativa conocer porque no habían realizado sus compras en Aluminio's, Como se puede apreciar en la figura 10 el 92% manifestó no conocer la vidriería y es el principal motivo por el cual no han realizado compras ahí.

### 11-¿SI COMPRA EN ALUMINIO'S CON QUE FRECUENCIA COMPRA?

SI COMPRA EN ALUMINIO'S, CON QUE FRECUENCIA COMPRA?	CANTIDAD	PORCENTAJE
AL MENOS UNA VEZ AL AÑO	1	1%
CADA DOS MESES	0	0%
CADA SEIS MESES	0	0%
CUANDO NECESITO	66	69%
NO RESPONDIO	29	30%
TOTAL	96	100%



Para conocer la frecuencia de las compras que hacen los clientes de vidrio se les presento una serie de opciones ubicándose en primer lugar la opción “cuando necesito” con un 69% y un 1% menciono ir por lo menos una vez al año, existiendo un 30% que no respondió a dicha pregunta.



**DIAGNOSTICO**

A medida que se fue pasando el cuestionario al personal administrativo se observo de la realidad que aqueja la falta de planes financieros y de marketing en las Micro empresas dedicadas a la venta de vidrio, la encuesta fue dirigida al personal directamente responsable del manejo de la información administrativa. Los encuestados según los años de antigüedad en sus puestos tienen toda la experiencia para poderse desarrollar y desempeñar satisfactoriamente su papel, manifestaron tener un conocimiento amplio en lo que respecta a tácticas de mercadotecnia y de finanzas lo que facilita la operatividad pues se realizan con mayor agilidad los procesos operativos, sin embargo; manifestaron no tener las herramientas para desarrollar una planeación de este tipo ya que no cuentan con el personal calificado, infraestructura y disponibilidad de efectivo para llevarlo a cabo. Cabe mencionar que fue muy buen indicio que la mayoría de los empleados dicen contar mensualmente con el Balance General y el Estado de Resultados del comercio y que están conscientes que tales documentos son básicos para la realización de proyectos económicos y de mercantilización, en cuanto a las principales razones por la que pierden los clientes se encuentra como principal el aumento que tienen en los costos ya que al obtener los materiales más caros deben aumentar los precios de venta al público y esto reduce las utilidades, cabe mencionar que la mayoría señalo que no cuentan con tácticas por el momento que ayuden al crecimiento orgánico de la compañía aunque todos respondieron que al existir estos aumentarían los ingresos.

Los medios de comunicación que mayor aceptación tuvieron en cuanto a procesos de publicidad fueron la televisión, prensa e Internet.

Según el personal entrevistado la estimulación en el desarrollo del negocio es muy positiva y ya anteriormente han efectuado algún tipo de destrezas comerciales como reinversión por lo que declararon tener experiencia en ello.

La reacción ante la pregunta de la utilidad de un documento que se refiera a planes que ayuden al crecimiento orgánico de las vidrierías fue excelente ya que consideran que al existir este sería como guía para su desarrollo.

Luego de haber efectuado el análisis de cada uno de los puntos incluidos en el cuestionario, se procedió a la interpretación de dichos resultados, lo que permitió conocer que la mayoría de personas consideran que el precio a la hora de comprar productos de aluminio y vidrio es un factor determinante, así como la variedad de los mismos, ya que siempre se trata de buscar un negocio de este rubro que contenga los factores antes mencionados.

Por otro lado la ubicación en la que se encuentren las vidrierías es de suma importancia para el consumidor puesto que es mucho más factible adquirir este tipo de mercaderías si el establecimiento se encuentra en un lugar transitado, y de fácil acceso.

Los clientes manifestaron no haber utilizado la herramienta de internet para la adquisición de dichos artículos, sin embargo estarían dispuestos a usar como alternativa los sitios web que tienen a disposición este tipo de tiendas; pues las personas que ya lo habían empleado evaluaron como buena la experiencia. Cabe recalcar que por tratarse de microempresas no todas cuentan con dicho instrumento para darse a conocer, lo cual representa una limitante tanto para los vendedores como para los interesados.

La mayoría de los encuestados desconocen sobre la existencia de la entidad en estudio y por ende no han consumido; y los que sí lo han hecho, dijeron que el costo es muy razonable, y los que visitaron el lugar fue por recomendación de otros compradores. Este factor afecta definitivamente de forma negativa a incrementar las ventas.

Los usuarios mencionaron que la frecuencia con que utilizan los objetos antes mencionados es cuando lo necesitan, es decir que no tienen un tiempo especificado para usarlos, puesto que no es un producto que se consuma tan a menudo.