

## 5.1 SOLUCIONES DE ALTO IMPACTO Y BAJO COSTO.

El propósito de la metodología JICA es trabajar codo a codo con el empresario. La metodología detecta las principales áreas con oportunidad de mejora que requieren la implementación de controles o redefinición de procesos y como intención principal de la mejora, se proponen soluciones de alto impacto y bajo costo para resolver los problemas de la empresa.

Propuestas para el sub-área de costos:

- ♣ Que la empresa tenga un sistema de costos que le permita conocer los costos de cada una de las líneas de producción.
- ♣ Que se tenga informes sobre el costo de los artículos vendidos para conocer las utilidades de la empresa.
- ♣ Que se conozca la línea de producto más rentable para la correcta toma de decisiones.
- ♣ Establecer políticas para el sub-área que le permitan un adecuado funcionamiento.
- ♣ Que se contrate una persona para el área de costos tomando como base un análisis y descripción de puestos.

Propuestas para el departamento de ventas:

- ♣ Delimitar los sectores del mercado a los cuales está dirigida la empresa para concentrar sus esfuerzos de una manera óptima.
- ♣ Crear un interés entre los consumidores a través de una buena imagen corporativa para generar riqueza de marca, posicionar los productos y aumentar las ventas.
- ♣ Crear un plan de marketing donde se detallan las acciones necesarias para poder alcanzar un objetivo específico de mercadeo.
- ♣ Establecer políticas para el departamento que le permitan un adecuado funcionamiento.
- ♣ Delimitar las funciones de los trabajadores a través de un análisis y descripción de puestos para evitar multiplicidad de funciones.

5.2 ESTRATEGIAS PARA EL SUB-ÁREA DE COSTOS.  
ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN Y VENTAS.

Es necesario establecer un sistema costeable adecuado para cada empresa, con el propósito de registrar sus actividades de acuerdo con la planeación y políticas que previamente se establezcan y mantener un apropiado control de las operaciones. El estado de costo de producción y ventas tiene como objetivo primordial el mostrar cómo se ha determinado el monto del costo de la producción elaborada y de las operaciones comerciales de un ejercicio económico, en este caso se trabajo con 3 meses.

<b>ESTADO DE COSTO DE PRODUCCION Y VENTAS</b>			
<b>EJERCICIO 2010</b>			
<b>JULIO – AGOSTO</b>			
	1	2	3
<b>Inventario Inicial de Materias Primas</b>			0.00
<b>Compras Netas:</b>			
Locales		0.00	
Foráneas		0.00	
<b>Total de Facturas</b>		<b>0.00</b>	
Gastos de Compra		5,135,514.69	
<b>Compras Totales</b>		<b>5,135,514.69</b>	
Rebajas Sobre Compras	0.00		
Devoluciones Sobre Compras	0.00	<b>0.00</b>	<b>5,135,514.69</b>
<b>Total de Materias Primas Disponibles</b>			<b>5,135,514.69</b>
Inventario Final de Materias Primas			0.00
<b>Total de Materia Prima Utilizada</b>			<b>5,135,514.69</b>
Materia Prima Indirecta			201,033.49
<b>Materia Prima Utilizada</b>			<b>4,934,481.20</b>
<b>Mano de Obra:</b>			
Mano de Obra Total		451,676.23	
Mano de Obra Indirecta		37,707.43	<b>413,968.80</b>
<b>Costo Primo</b>			<b>5,348,450.00</b>
<b>Cargos Indirectos:</b>			
Materia Prima Indirecta		201,033.49	
Mano de Obra Indirecta		37,707.43	
Erogaciones Fabriles		965,424.54	
Depreciaciones Fabriles		0.00	
Amortizaciones Fabriles		0.00	
Aplicaciones Fabriles		0.00	<b>1,204,165.46</b>
<b>Suma de los Elementos del Costo</b>			<b>6,552,615.46</b>
Inventario Inicial de Producción en Proceso			0.00
<b>Total de Procesado Disponible</b>			<b>6,552,615.46</b>
Inventario Final de Producción en Proceso			0.00
<b>Costo de Producción</b>			<b>6,552,615.46</b>
Inventario Inicial de Artículos Terminados			0.00
<b>Total de Artículos Terminados Disponibles</b>			<b>6,552,615.46</b>
Inventario Final de Artículos Terminados			0.00
<b>Costo de lo Vendido</b>			<b>6,552,615.46</b>

## ESTADO DE RESULTADOS

Para conocer las utilidades de la empresa se elaboró un estado de resultados. Dicha herramienta muestra un resumen de los resultados de operación de un negocio concernientes a un período de operaciones. Su objetivo principal es medir u obtener una estimación de la utilidad o pérdida del negocio, para determinar qué tanto ha mejorado dicho negocio durante un periodo de tiempo.

El estado de resultados se trabajó para los meses de julio, agosto y septiembre.

### PARA EL MES DE JULIO-2010

	TOTAL	TOTAL	PRODUCTO	PRODUCTO	MAT. PRIM	MAT. PRIM
	IMPORTE	%	IMPORTE	%	IMPORTE	%
<b>Ingresos por Servicios</b>	2,683,835.29	100.00%	1,776,805.85	100.00%	907,029.44	100.00%
Devoluciones y Rebajas sobre Ventas		0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>2,683,835.29</b>	<b>100.00%</b>	<b>1,776,805.85</b>	<b>100.00%</b>	<b>907,029.44</b>	<b>100.00%</b>
Costo de los Servicios	2,868,605.71	106.88%	1,921,965.83	108.17%	946,639.88	104.37%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>-184,770.42</b>	<b>-6.88%</b>	<b>-145,159.98</b>	<b>-8.17%</b>	<b>-39,610.44</b>	<b>-4.37%</b>
<b>GASTOS DE OPERACION:</b>	<b>468,024.59</b>	<b>17.44%</b>	<b>313,576.48</b>	<b>17.65%</b>	<b>154,448.11</b>	<b>17.03%</b>
Ventas	147,077.94	5.48%	98,542.22	5.55%	48,535.72	5.35%
Administración	320,946.65	11.96%	215,034.26	12.10%	105,912.39	11.68%
<b>UTILIDAD DE OPERACION</b>	<b>-652,795.01</b>	<b>-24.32%</b>	<b>-458,736.45</b>	<b>-25.82%</b>	<b>-194,058.56</b>	<b>-21.39%</b>
Gastos Financieros	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Productos Financieros	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE I.S.R. Y P.T.U.</b>	<b>-652,795.01</b>	<b>-24.32%</b>	<b>-458,736.45</b>	<b>-25.82%</b>	<b>-194,058.56</b>	<b>-21.39%</b>

## PARA EL MES DE AGOSTO-2010

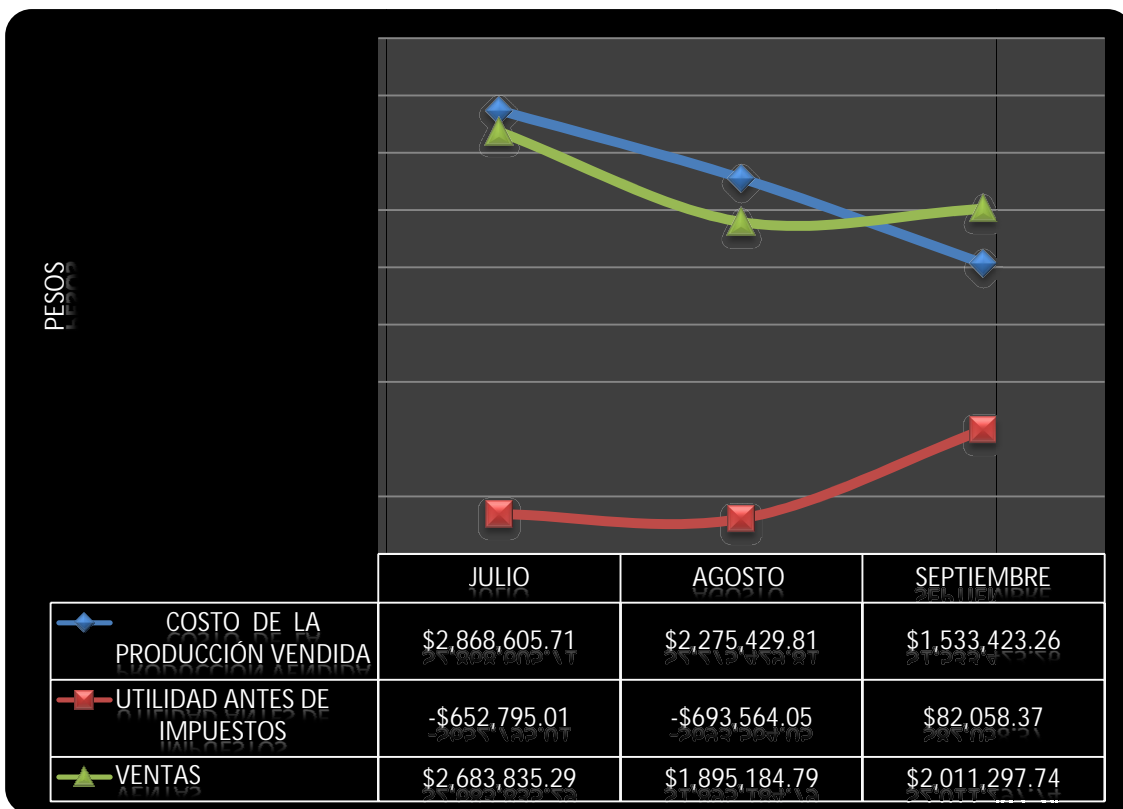
	TOTAL	TOTAL	PRODUCTO	PRODUCTO	MAT. PRIM	MAT. PRIM
	IMPORTE	%	IMPORTE	%	IMPORTE	%
<b>Ingresos por Servicios</b>	1,895,184.79	100.00%	1,318,092.05	100.00%	577,092.74	100.00%
Devoluciones y Rebajas sobre Ventas	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>1,895,184.79</b>	<b>100.00%</b>	<b>1,318,092.05</b>	<b>100.00%</b>	<b>577,092.74</b>	<b>100.00%</b>
Costo de los Servicios	2,275,429.81	120.06%	1,524,537.97	115.66%	750,891.84	130.12%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>-380,245.02</b>	<b>-20.06%</b>	<b>-206,445.92</b>	<b>-15.66%</b>	<b>-173,799.10</b>	<b>-30.12%</b>
<b>GASTOS DE OPERACION:</b>	<b>313,319.03</b>	<b>16.53%</b>	<b>209,923.75</b>	<b>15.93%</b>	<b>103,395.28</b>	<b>17.92%</b>
Ventas	150,011.95	7.92%	100,508.01	7.63%	49,503.94	8.58%
Administración	163,307.08	8.62%	109,415.74	8.30%	53,891.34	9.34%
<b>UTILIDAD DE OPERACION</b>	<b>-693,564.05</b>	<b>-36.60%</b>	<b>-416,369.67</b>	<b>-31.59%</b>	<b>-277,194.38</b>	<b>-48.03%</b>
Gastos Financieros	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Productos Financieros	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE I.S.R. Y P.T.U.</b>	<b>-693,564.05</b>	<b>-36.60%</b>	<b>-416,369.67</b>	<b>-31.59%</b>	<b>-277,194.38</b>	<b>-48.03%</b>

## PARA EL MES DE SEPTIEMBRE-2010

	TOTAL	TOTAL	PRODUCTO	PRODUCTO	MAT. PRIM	MAT. PRIM
	IMPORTE	%	IMPORTE	%	IMPORTE	%
<b>Ingresos por Servicios</b>	2,011,297.74	100.00%	1,293,963.93	100.00%	717,333.81	100.00%
Devoluciones y Rebajas sobre Ventas	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>2,011,297.74</b>	<b>100.00%</b>	<b>1,293,963.93</b>	<b>100.00%</b>	<b>717,333.81</b>	<b>100.00%</b>
Costo de los Servicios	1,533,423.26	76.24%	1,027,394	79.40%	506,030	131.97%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>477,874.48</b>	<b>23.76%</b>	<b>266,570.34</b>	<b>20.60%</b>	<b>211,304.13</b>	<b>29.46%</b>
<b>GASTOS DE OPERACION:</b>	<b>395,816.11</b>	<b>19.68%</b>	<b>265,196.79</b>	<b>20.49%</b>	<b>130,619.32</b>	<b>18.21%</b>
Ventas	169,439.46	8.42%	113,524.44	8.77%	55,915.02	7.79%
Administración	226,376.65	11.26%	151,672.36	11.72%	74,704.29	10.41%
<b>UTILIDAD DE OPERACION</b>	<b>82,058.37</b>	<b>4.08%</b>	<b>1,373.55</b>	<b>0.11%</b>	<b>80,684.82</b>	<b>11.25%</b>
Gastos Financieros	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
Productos Financieros	0.00	0.00%	0.00	0.00%	0.00	0.00%
<b>UTILIDAD NETA ANTES DE I.S.R. Y P.T.U.</b>	<b>82,058.37</b>	<b>4.08%</b>	<b>1,373.55</b>	<b>0.11%</b>	<b>80,684.82</b>	<b>11.25%</b>

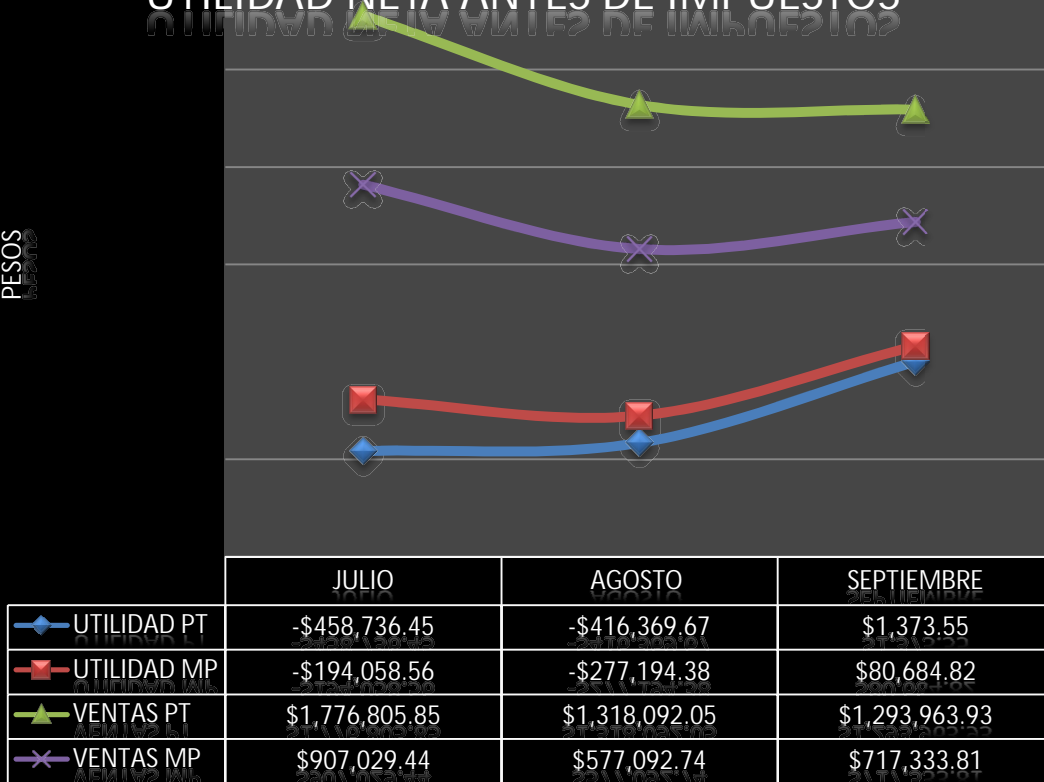
## DATOS ESTADÍSTICOS

Los datos estadísticos son números que pueden ser comparados, analizados e interpretados. Para efectos del presente trabajo los datos estadísticos fueron utilizados para conocer la línea de producto más rentable y como consecuencia la correcta toma de decisiones. Los datos estadísticos se trabajaron para los meses de julio, agosto y septiembre.



# UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS

PESOS



## POLÍTICAS OPERATIVAS

Las políticas son guías para orientar la acción; son lineamientos generales a observar en la toma de decisiones sobre algún problema que se repite una y otra vez dentro de una organización. En este sentido, las políticas son criterios generales de ejecución que auxilian al logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias

Es política de la empresa:

- Que conozca el costo de producción y el costo de ventas de cada mes
  
- Obtener una lista de precios de venta de los productos terminados, así como de la materia prima actualizada
  
- Que la empresa haga un benchmarking de precios de venta de los productos terminados como de la materia prima
  
- Que la empresa haga un benchmarking de precios de compra de la materia prima
  
- Tener información relativa a los costos para valorizar los inventarios a través de un sistema de manejo de materiales
  
- Contar con un reporte de entregas a tiempo, retardos y cancelaciones mensualmente
  
- Identificar los costos de distribución dentro y fuera de la empresa así como los costos de financiamiento.
  
- Contar con una persona encargada de la obtención de los costos de producción.

### 5.3 ESTRATEGIAS PARA EL DEPARTAMENTO DE VENTAS. MERCADO META.

Un mercado meta es el grupo de clientes al que se captará, servirá y dirigirá los esfuerzos de mercadeo. Es necesario identificar a los consumidores porque debido a sus características podrían necesitar o preferir más su producto que otros grupos.

Debido a que la empresa no tiene identificado correctamente el mercado meta se tomaron los siguientes criterios para la determinación del mercado meta:

Los productos de I.Q ARRECIFE deben estar dirigidos a un segmento de mercado compatible con los objetivos y la imagen de la empresa.

Los recursos de I.Q. ARRECIFE deben tener concordancia con la oportunidad que presenta el mercado meta.

I.Q. ARRECIFE debe elegir segmentos de mercado que generen un volumen de ventas suficiente y a un costo lo bastante bajo como para generar ingresos que justifiquen la inversión requerida.

I.Q. ARRECIFE debe buscar segmentos de mercado en el que los competidores sean pocos o débiles. No es nada aconsejable que una empresa entre en un mercado saturado por la competencia, salvo que tenga una ventaja abrumadora que le permita llevarse clientes de las otras empresas.



## IMAGEN CORPORATIVA.

La imagen corporativa es la personalidad de la empresa, lo que la simboliza, dicha imagen tiene que estar impresa en todas partes que involucren a la empresa para darle cuerpo, para repetir su imagen y posicionarse en el mercado.

Al ver constantemente el logotipo de una empresa, este se irá quedando fijo en la mente de las personas, eso es posicionarse. Por lo anterior, se dieron las siguientes opciones de logotipos para mejorar la imagen corporativa.

Nota: es importante aclarar que las imágenes siguientes son los logotipos que se sugirieron a la empresa, sin embargo solo el nombre que aparece en los logotipos fue cambiado por fines académicos.



## POLÍTICAS

Como parte de las estrategias para el sub-área de costos se propusieron una lista de políticas para el correcto funcionamiento de dicha área. Nuevamente se propuso una lista de políticas pero en este caso para el departamento de ventas. Las siguientes políticas son una base para el correcto funcionamiento del departamento de ventas, por lo tanto se sugirió al empresario complementarlas con su experiencia y conocimiento de dicha área, lo que permitirá obtener los resultados deseados.

Es política de la empresa:

- Tener actualizados los precios de los productos y materias primas.
  
- Que la fuerza de ventas conozca todos los productos terminados y materias primas que se producen y comercializan en la empresa.
  
- Que se capacite la fuerza de ventas en la introducción de un nuevo producto a la empresa.
  
- Se capacite al personal en área técnica de los productos
  
- Que la fuerza de ventas tenga registros de todas las actividades de venta, además de entregarlos.
  
- Que la fuerza de ventas esté organizada de acuerdo a productos, funciones, mercado o factor geográfico
  
- Tener un control detallado y actualizado de los créditos otorgados y cuentas por cobrar a los clientes.

- Que la información de los clientes sirva como promoción de ventas, apertura de mercado, control de cuentas por cobra e innovación de productos.
- Tener un registro de información clara y detallada de los movimientos realizados en el departamento para su compartimiento con personas autorizadas.