

Después de haber analizado las estrategias y decisiones tomadas durante los cinco años anteriores al 2004 en el capítulo anterior, continuaré estudiando a detalle, las estrategias y decisiones tomadas durante mi administración, las cuales comprenden, los años 2004 a 2006 que engloban los periodos veintiuno a treinta y dos.

5.1 Sexto año de operación: Periodos veintiuno a veinticuatro

5.1.1 Departamento de Finanzas

En lo que respecta al área de finanzas se tienen distintos análisis de cómo se encontró a la compañía en el año 2004 con respecto al año anterior. A continuación se muestran los incrementos o decrementos de acuerdo al Análisis Horizontal del Estado de Resultados:

Consolidado 2003 y 2004						
	Año 2004		Año 2003		Increase Amount	(Decrease) %
Ventas	98,958,879	99.22	96,098,726	99.34	2,860,153	3%
Ingresos por ventas	782,750	0.78	637,250	0.66	145,500	23%
Contratos	0		0		0	0%
Ventas totales	99,741,629	100%	96,735,976	100%	3,005,653	3%
Costo de producción	51,686,348	2.15	50,164,456	2.11	1,521,892	3%
Utilidad bruta	48,055,281	2.00	46,571,520	1.96	1,483,761	3%
Gastos de Operación		100%		100%		
Gastos de transportacion	2,608,745	6%	2,451,392	7%	157,354	6%
Gasto de Marketing	9,113,232	23%	7,353,348	21%	1,759,884	24%
Gastos de almacenamiento	1,215,048	3%	1,468,610	4%	-253,562	-17%
Investigacion y desarrollo	15,900,000	40%	14,100,000	39%	1,800,000	13%
Gastos por intereses	971,260	2%	680,448	2%	290,812	43%
Depreciación	465,470	1%	483,777	1%	-18,307	-4%
Perdida en venta de fabrica	174,250	0%	0	0%	174,250	0%
Obsolescencia	0	0%	0	0%	0	0%
Gastos de consultoria	1,840,000	5%	1,800,000	5%	40,000	2%
Seguros	640,000	2%	640,000	2%	0	0%
Gastos de Administracion	240,000	1%	0	0%	240,000	60%
Cuentas incobrables	282,847	1%	541,532	2%	-258,685	-48%
tarifas de importacion	6,740,889	17%	6,264,669	18%	476,220	8%
Total de gastos	40,191,741	100%	35,783,775	100%	4,407,966	12%
Impuestos provisionales	7,862,823	75%	10,787,745	75%	-2,924,923	-27%
Impuestos	2,673,360	25%	3,667,834	25%	-994,474	-27%
Utilidad Neta	5,190,180	5%	7,119,911	7%	-1,929,731	-27%

Tabla 5.1 Estado de Resultados consolidado

Fuente: Elaboración propia, 2004

Como se puede observar las ventas totales tuvieron un incremento del 3% debido a que en algunos mercados se aumento el gasto en marketing; esto se debió a que dichos mercados dan a la compañía mejores contribuciones.

De la misma manera, el costo de producción tuvo un incremento del 3% debido a que durante el primer año de operación de esta administración no se tuvo un uso eficiente de las plantas. Los gastos de operación incluyen dos factores que afectan seriamente los

ingresos de la compañía, los cuales son Investigación y Desarrollo y consultoría, que fueron elevados un 13% y 2% respectivamente.

Según los reportes financieros brindados por el Departamento de finanzas, reportan que durante el año 2004, se tuvo una utilidad neta de \$5'190,180.00; dicha utilidad se ve afectada debido a los incrementos en los gastos, aunque pueden ser justificados debido a los incrementos en las ventas de Ebikon.

El ROE durante los cuatro periodos fueron los siguientes:

- Primer trimestre: 29%
- Segundo trimestre: 3%
- Tercer trimestre: 12%
- Cuarto trimestre: 21%

Como se puede observar durante el segundo periodo se tuvo un decremento importante en el ROE, debido a que las ventas de Infinity disminuyeron considerablemente en algunos mercados como Japón, China y Reino Unido.

5.1.2 Departamento de Producción

El Departamento de Producción de **Ebikon** muestra la siguiente información concerniente a los cuatro periodos del año 2004, dicha información muestra lo relacionado a contenedores, calidad para cada producto, ampliaciones o decrementos de planta para ambos productos; asimismo, el manejo de inventario y el porcentaje de utilización de planta.

En cuanto al manejo de contenedores, el Departamento de Producción de Ebikon tomó las siguientes decisiones:

Periodo	# de contenedores para ambos productos
21	518
22	523
23	497
24	519

Tabla 5.2 Número de contenedores

Fuente: Elaboración propia, 2004

Como se puede observar se tuvieron distintos niveles de compra de contenedores; la mayor compra fue en el periodo 22, ya que se pronosticaron ventas mayores para dicho periodo.

Periodo	# capacidad de piezas para ambos productos
21	517568
22	523040
23	496888
24	518594

Tabla 5.3 Capacidad de piezas

Fuente: Elaboración propia, 2004

Según la cantidad de contenedores comprados es la capacidad de piezas que se pueden enviar a los diferentes mercados en donde la compañía tiene presencia. La mayor cantidad de piezas vendidas fue en el periodo 22. Dicho aumento se explicará en la sección dedicada al Departamento de Marketing.

Periodo	Costo Total de contenedores para ambos productos
21	\$ 626,541.50
22	\$ 727,929.25
23	\$ 586,423.75
24	\$ 667,850.25

Tabla 5.4 Costo de contenedores

Fuente: Elaboración propia, 2004

El costo total para la compra de contenedores utilizados en ambos productos por periodo se muestra en la tabla anterior donde el mayor gasto en compra de contenedores se ubica en el segundo periodo.

Periodo	Costo por renta de emergencias para ambos productos
21	\$ 0
22	\$60000
23	\$ 0
24	\$ 0

Tabla 5.5 Costo de contenedores por renta de emergencia Fuente: Elaboración propia, 2004

Notamos que en el periodo 22 incurrimos en un costo de \$60,000 dólares en la renta de contenedores de emergencia. Esto se debió a una demanda de producto mayor a la esperada.

Periodo	Gasto para producto Infinity	Gasto para producto Élite
21	\$1,000,000.000	\$2,000,000.000
22	\$1,300,000.000	\$2,400,000.000
23	\$1,300,000.000	\$3,300,000.000
24	\$1,000,000.000	\$3,600,000.000

Tabla 5.6 Gasto en R&D Fuente: Elaboración propia, 2004

Estos gastos concernientes a calidad aumentaron en un 31% con respecto al 2003 para mantener a nuestros productos Infinity y a Élite competitivos. Este aumento en Investigación y Desarrollo se justifica con el incremento en las ventas en el 2004 y además nos mantendrá competitivos a través del transcurso del 2005 y 2006.

Periodo	Gasto de ampliación de planta Infinity	Gasto de ampliación de planta Élite
21	\$0.000	\$311,000.000
22	\$0.000	\$0.000
23	\$408,000.000	\$0.000
24	\$0.000	\$740,000.000

Tabla 5.7 Ampliación de planta Fuente: Elaboración propia, 2004

La tabla anterior muestra las ampliaciones de planta que se tuvieron durante el primer año de operación. Durante el primer periodo se realizó una ampliación de planta para Élite ya que se pronosticaba un aumento de demanda de este producto. Asimismo, en el periodo 23 se tuvo que realizar un aumento en la planta de Infinity ya que se

pronosticaba aumentos en la demanda de este producto. Por otra parte en el último periodo del año 2004, se pronosticaron incrementos en las ventas de **Élite** para el siguiente año, lo que pudo ser corroborado en el periódico que se publicaba cada fin de año.

Periodo	# de unidades vendidas de planta Infinity	# de unidades vendidas de planta Élite
21	0	0
22	41000	0
23	0	0
24	0	0

Tabla 5.8 Venta de planta en unidades

Fuente: Elaboración propia, 2004

Durante el año, sólo existió una reducción de planta para Infinity, como se muestra en la tabla anterior por 41,000 unidades.

Periodo	% de nivel de inventario Infinity	% nivel de inventario Élite
21	65%	17%
22	10%	18%
23	45%	11%
24	10%	12%

Tabla 5.9 Nivel de inventario

Fuente: Elaboración propia, 2004

En el 2004 se logró reducir la media del porcentaje de nivel de inventario de **Infinity** de 40% a 39% y la de **Élite** de 18% a 14%. Esto nos resultó en una reducción total del 53% del nivel de inventario con respecto al último trimestre del 2003 y un ahorro de \$177,032 dólares en el año.

Periodo	% Utilización planta Infinity	% Utilización planta Élite
21	99%	100%
22	83%	89%
23	96%	94%
24	77%	100%

Tabla 5.10 Porcentaje de utilización de planta

Fuente: Elaboración propia, 2004

Los pronósticos en el 2004 fueron muy acertados, lo que nos dio como resultado los porcentajes mostrados en la tabla anterior

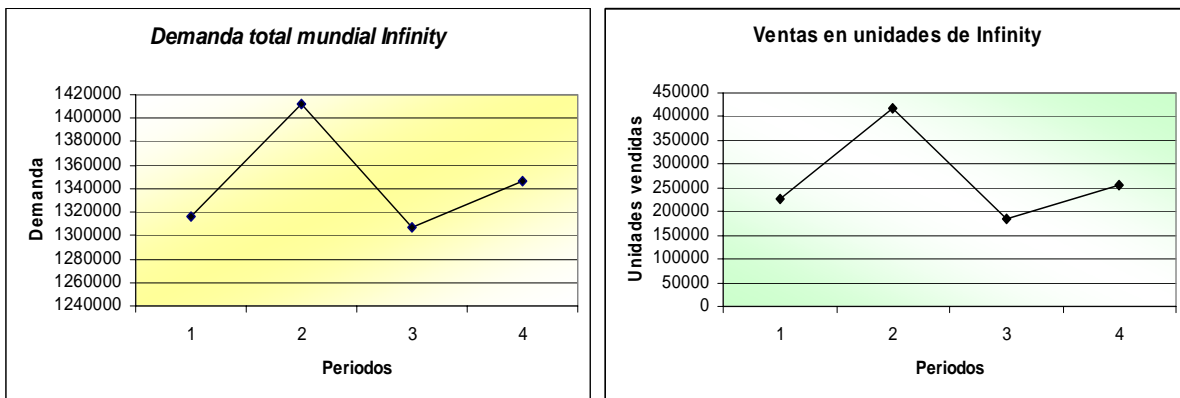
5.1.3 Departamento de Marketing

En el año 2004, el Departamento de Marketing tuvo los siguientes resultados.

5.1.3.1 Relación entre la Demanda Mundial y las Ventas de Ebikon

La demanda mundial de cada producto sostuvo distintas variaciones que afectaron las ventas de Ebikon en diferentes formas en cada uno de los países; dichos cambios se presentan a continuación.

Infinity

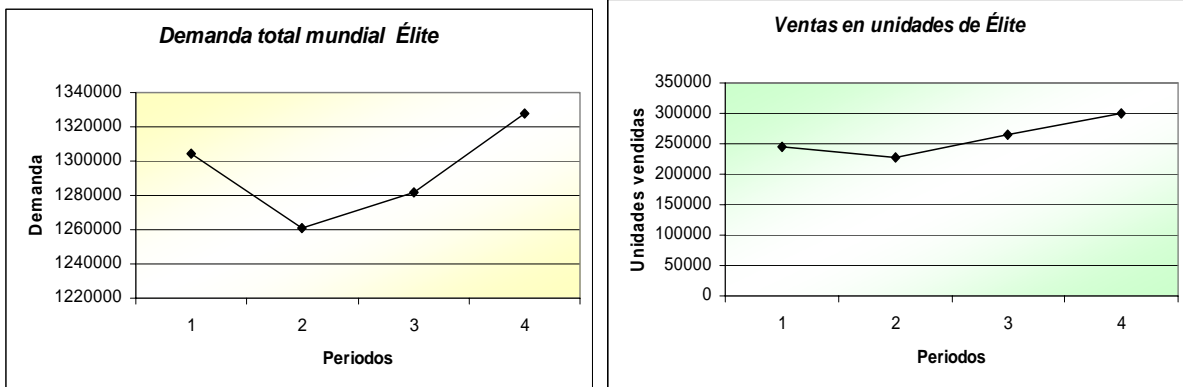


Gráficas 5.1 Demanda mundial y ventas de Infinity

Fuente: Elaboración propia, 2004

Como se puede observar, durante el primer año los aumentos en la demanda mundial de Infinity son semejantes a las unidades vendidas por parte de Ebikon; lo cual quiere decir que los consumidores de este tipo de producto prefieren a Ebikon cuando van a comprar relojes de baja calidad y a bajo precio.

Élite



Gráficas 5.2 Demanda mundial y ventas de Élite

Fuente: Elaboración propia, 2004

Como muestran las graficas anteriores pese a la disminución de la demanda total mundial que se tuvo en el segundo periodo, no tuvo grandes efectos sobre la compañía puesto que los clientes de Élite de Ebikon son fieles al producto. La disminución en la demanda mundial pudo deberse a que alguna de las compañías no surtió el periodo anterior todo el producto demandado en alguno de los mercados.

Con respecto en las ventas de Ebikon en dólares se tiene la siguiente información comparándola con el año 2003:

	2003	2004
TOTAL SALES	TOTAL SALES	
\$(000)	\$(000)	
Ebikon	\$96,099.00	\$ 98,958.88
PryzM	\$98,346.10	\$108,634.47
Zetha.Inc	\$97,939.00	\$ 98,098.24
Ananke	\$98,462.97	\$117,388.92
Pulse	\$99,123.67	\$ 99,507.40

Dicha información, puede verse afectada por los niveles de precios debido a que la competencia durante el primer año tuvo precios más altos que Ebikon; sobre todo Ananke ya que se mantuvo en promedio un 104% arriba de los precios promedio, mientras que Ebikon se mantuvo por debajo del promedio.

5.1.3.2 Gasto de Marketing anual y Calidad

Gasto de Marketing en Dólares		
Periodo	Infinity	Élite
21	\$ 592,946.00	\$ 1,385,113.00
22	\$ 928,827.00	\$ 1,389,050.00
23	\$ 703,247.00	\$ 1,710,544.00
24	\$ 530,000.00	\$ 1,929,775.34
Total anual	\$2,755,020.00	\$ 6,414,482.34

Tabla 5.11 Gasto en Marketing

Fuente: Elaboración propia, 2004

Cómo se puede observar el gasto de Marketing aumentó en cada periodo; sin embargo, estos aumentos son justificables al observar los aumentos en las ventas de la compañía y observar como a lo largo del primer año Ebikon incrementó su penetración de mercado en los distintos mercados en los cuales la organización tiene presencia, siendo los principales clientes para Infinity, México, Reino Unido, Alemania y Estados Unidos; aunque en este último los incrementos no fueran tan fuertes.

Por otro lado, para Élite, los mercados en continuo crecimiento son durante el primer año China, Reino Unido, Alemania y Estados Unidos; siendo Estados Unidos importante para Ebikon por sus altas contribuciones.

El promedio en calidad durante el año 2004 de la compañía fue de 107.7% para Infinity, dado que se tuvieron altos niveles de calidad durante los periodos 21 y 22; mientras que para Élite su promedio en calidad fue de 96% dado que la competencia realizaba fuertes gastos en calidad y por lo tanto nuestra calidad se vio afectada.

5.1.3.3 Precios

En cuanto a los precios manejados en el 2004, se mantuvieron estables sin contar el periodo 22, en donde existió una baja en precios considerable para Infinity, debido a que el periodo anterior se contó con mucho inventario, y el nivel de calidad de Ebikon era muy alto para poder ingresar a alguna licitación.

5.1.3.4 Preferencia de envío y consultoría

A diferencia de los años anteriores a esta administración, se utilizó una estrategia de preferencia de envío para lograr aumentar las ventas en nuestros mercados meta. Es por ello que durante este año se tuvo la siguiente preferencia de envío, siendo el primero el mercado que mejores ventas produjo y el último quien menos ventas generó durante el periodo.

Preferencia de Envío		
Periodos	Infinity	Élite
21	Estados Unidos	Estados Unidos
	Alemania	Alemania
	Japón	Japón
	Reino Unido	Reino Unido
	México	México
	China	China
22	Estados Unidos	Estados Unidos
	Alemania	Reino Unido
	Reino Unido	Alemania
	México	China
	Japón	Japón
	China	México
23	Estados Unidos	Estados Unidos
	Alemania	Alemania
	Reino Unido	México
	Japón	Japón
	China	China
	México	Reino Unido
24	Estados Unidos	Estados Unidos
	México	Alemania
	Alemania	Reino Unido
	Japón	Japón
	Reino Unido	China
	China	México

Tabla 5.12 Preferencia de envío

Fuente: Elaboración propia, 2004

Con respecto al gasto de consultoría en Marketing se tuvo un promedio de \$250,000 dólares durante el año; los cuales se dividieron, dando el mayor porcentaje a Estados Unidos, posteriormente a Alemania, Reino Unido, Japón, México y China.

5.2 Séptimo año de operación: Periodos veinticinco a veintiocho

5.2.1 Departamento de Finanzas

Después de realizar un análisis de los estados financieros de la organización el Departamento de Finanzas interpretó los siguientes resultados del año operativo 2005, el cual comprende los periodos veinticinco a veintiocho.

El efectivo presentó una disminución de un 21%, dejando así un monto suficiente para cubrir los costos de producción. Además, la finalidad de reducir el efectivo al mínimo es mantener el dinero ocupado generando ingresos a través de las inversiones en activo fijo y así evitar la pérdida de poder adquisitivo al mantenerlo en estado ocioso.

En cuanto a las cuentas por cobrar, estas se elevaron en un 23% en relación directa con las ventas, ya que la mayoría de las mismas se efectuó a crédito. El rubro de inventarios se incrementó en un 19% con respecto al cierre del año anterior con la finalidad de fungir como medida de protección para la compañía en caso de que se presentara un exceso en la demanda del producto.

En lo referente a las inversiones dentro de la misma planta crecieron en un 21%. El pasivo de la empresa fue cubierto en un 39% al reducir el monto de los préstamos adquiridos. En relación con las ventas realizadas en este periodo, los costos de producción se han mantenido relativamente estables; los gastos de almacenamiento durante el periodo actual presentan una disminución debido a que se ha controlado el exceso de producción para evitar tener que almacenar el inventario remanente por la falta de demanda.

Los gastos que presentaron mayor incremento son los de marketing, así como Investigación y Desarrollo y consultoría, con la finalidad de tener mayor presencia en el mercado al producto y al mismo tiempo incrementar la calidad del mismo.

Consolidado 2004 y 2005						
	Año 2005		Año 2004		Increase Amount	(Decrease) %
Ventas	120,156,556	99%	98,958,879	99%	21,197,677	21%
Ingresos por intereses	624,000	1%	782,750	1%	-158,750	-20%
Contratos	0	0%	0	0%	0	0%
Ventas totales	120,780,556	100%	99,741,629	100%	21,038,927	21%
	0		0			
Costo de producción	56,470,581	47%	51,686,348	52%	4,784,233	9%
Utilidad bruta	64,309,975	53%	48,055,281	48%	16,254,694	34%
Gastos de Operación		100%		100%		
Gastos de transportación	2,796,460	6%	2,608,745	6%	187,715	7%
Gasto de Marketing	12,301,366	25%	9,113,232	23%	3,188,134	35%
Gastos de almacenamiento	672,603	1%	1,215,048	3%	-542,445	-45%
Investigación y desarrollo	20,700,000	42%	15,900,000	40%	4,800,000	30%
Gastos por intereses	667,007	1%	971,260	2%	-304,253	-31%
Depreciación	544,004	1%	465,470	1%	78,534	17%
Perdida en venta de fabrica	0	0%	174,250	0%	-174,250	-100%
Obsolescencia	0	0%	0	0%	0	
Gastos de consultoría	2,400,000	5%	1,840,000	5%	560,000	30%
Seguros	640,000	1%	640,000	2%	0	0%
Gastos de Administración	250,000	1%	240,000	1%	10,000	4%
Cuentas incobrables	250,428	1%	282,847	1%	-32,419	-11%
tarifas de importación	8,402,290	17%	6,740,889	17%	1,661,401	25%
Total de gastos	49,624,158	100%	40,191,741	100%	9,432,417	23%
Ut. antes de Impuestos	14,685,817	75%	7,862,823	75%	6,822,994	87%
Impuestos	4,993,177	25%	2,673,360	25%	2,319,817	87%
Utilidad Neta	9,692,640	8%	5,190,180	5%	4,502,460	87%

Tabla 5.13 Estado de Resultados consolidado

Fuente: Elaboración propia, 2004

Como se puede observar en la tabla anterior las ventas tuvieron un incremento de 21% esto se debe al gasto de marketing y al aumento en calidad, que se explicarán a profundidad en sus respectivos apartados.

Asimismo como se muestra en la tabla anterior la utilidad neta durante el 2005 fue de \$9'692,640.00, lo cual significa un aumento del 87% con respecto al año 2004. Por otro lado, los ROE durante este año fueron los siguientes:

- Primer trimestre: 28%
- Segundo trimestre: 28%
- Tercer trimestre: 22%
- Cuarto trimestre: 26%

5.2.2 Departamento de Producción

El Departamento de Producción de **Ebikon** muestra la siguiente información concerniente a los cuatro periodos del año 2005, dicha información manifiesta lo relacionado a contenedores, calidad para cada producto, ampliaciones o decrementos de planta; asimismo, el manejo de inventario y el porcentaje de utilización de planta.

En cuanto al manejo de contenedores, el Departamento de Producción tomó las siguientes decisiones:

Periodo	# de contenedores para ambos productos
25	535
26	559
27	545
28	597

Tabla 5.14 Número de contenedores

Fuente: Elaboración propia, 2004

Como se puede observar se tuvieron distintos niveles de compra de contenedores; mismos que fueron aumentando en cada periodo, lo que refleja que se tuvo una demanda considerable de ambos productos durante este año operativo.

Periodo	# capacidad de piezas para ambos productos
25	535,414
26	558,993
27	545,293
28	596,878

Tabla 5.15 Capacidad de piezas en contenedores

Fuente: Elaboración propia

Según la cantidad de contenedores comprados es la capacidad de piezas que se pueden enviar a los diferentes mercados en donde la compañía tiene presencia. Como se puede observar la capacidad de unidades aumentó durante los periodos concernientes al 2005 debido al incremento en ventas.

Periodo	Valor Total de contenedores para ambos productos (en USD)
25	\$670,711.75
26	\$691,548.75
27	\$685,870.50
28	\$748,329.00

Tabla 5.16 Costo de contenedores

Fuente: Elaboración propia, 2004

El costo total para la compra de contenedores utilizados en ambos productos por periodo se muestra en la tabla anterior donde el mayor gasto en compra de contenedores se ubica en el último periodo.

Periodo	Costo por renta de emergencias para ambos productos (en USD)
25	\$0.00
26	\$0.00
27	\$0.00
28	\$0.00

Tabla 5.17 Costo por renta de emergencia

Fuente: Elaboración propia, 2004

Notamos en la tabla anterior que en ninguno de los periodos se tuvo gastos por renta de contenedores de emergencia. Esto se debió a que se tuvieron pronósticos de venta muy acertados durante este año.

Periodo	Gasto para producto Infinity (en USD)	Gasto para producto Élite (en USD)
25	\$1,000,000.00	\$3,800,000.00
26	\$1,100,000.00	\$4,000,000.00
27	\$1,100,000.00	\$4,300,000.00
28	\$ 800,000.00	\$4,600,000.00

Tabla 5.18 Gasto en R&D

Fuente: Elaboración propia, 2004

Estos gastos aumentaron en un 30% con respecto al 2004 para mantener a Infinity y Élite competitivos. Este aumento en Investigación y Desarrollo se justifica con el incremento en las ventas en el 2005.

Periodo	Gasto de ampliación de planta Infinity (en USD)	Gasto de ampliación de planta Élite (en USD)
25	\$53,345.00	\$593,020.00
26	\$364,880.00	\$71,020.00
27	\$669,188.00	\$932,560.00
28	\$0.00	\$0.00

Tabla 5.19 Ampliación de planta en dólares

Fuente: Elaboración propia, 2004

Periodo	Gasto de ampliación de planta Infinity (unidades)	Gasto de ampliación de planta Élite (unidades)
25	3138	29651
26	21464	3551
27	39364	46628
28	0	0

Tabla 5.20 Ampliación de planta en unidades

Fuente: Elaboración propia, 2004

La tabla anterior muestra las ampliaciones de planta que se tuvieron durante el primer año de operación. Como se puede observar se realizaron distintos gastos concernientes a la ampliación de planta debido a que se tuvo alta demanda de ambos productos. Sin embargo en el último periodo, no se realizaron ampliaciones dado a que se pronosticó que para el 2006 se iba a tener una disminución en la demanda de Infinity y Élite.

Periodo	% de nivel de inventario Infinity	% nivel de inventario Élite
25	10.00%	14.17%
26	12.08%	10.00%
27	12.46%	13.97%
28	14.31%	10.00%

Tabla 5.21 Nivel de inventario

Fuente: Elaboración propia, 2004

En el 2005 se logró mantener el porcentaje de nivel de inventario de Élite entre el 10 y el 15% de la demanda del periodo. En cuanto a Infinity, Ebikon logró igualar los porcentajes de Élite, lo que sobrepasó las expectativas de mantenerlo por debajo del 25% de la demanda del periodo.

Esto resultó en una reducción total del 45% del nivel de inventario con respecto al 2004 y un ahorro de \$542,445 dólares en el año en gastos de almacenamiento.

Periodo	% Utilización planta Infinity	% Utilización planta Élite
25	100.00%	99.64%
26	96.40%	90.23%
27	96.73%	100.00%
28	96.41%	90.00%

Tabla 5.22 Utilización de planta

Fuente: Elaboración propia, 2004

La variación que existe en la utilización de planta se explica por la tendencia que tiene Ebikon a monitorear constantemente la demanda (se hacen pronósticos de demanda cada periodo). En algunos países como Alemania, Reino Unido y Estados Unidos, es posible empujar la demanda, pero en otros esta estrategia no funciona. Con el propósito de no mantener un exceso de inventario que después no pueda ser controlado, Ebikon sigue esta política con respecto a la utilización de planta.

Es verdad que al no utilizar la planta al 100% de su capacidad se aumentan los costos unitarios, pero a largo plazo esta es una mejor estrategia, debido a que se logra controlar el inventario y disminuir la obsolescencia.

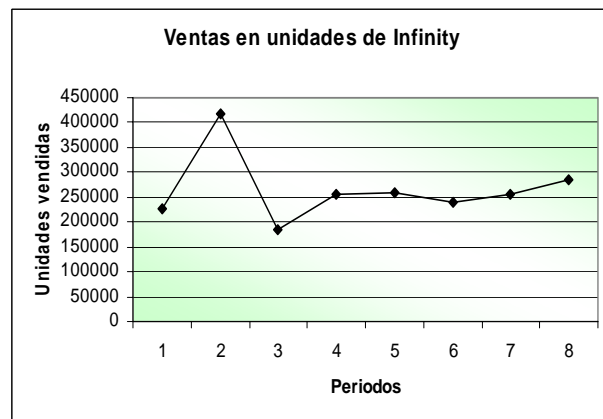
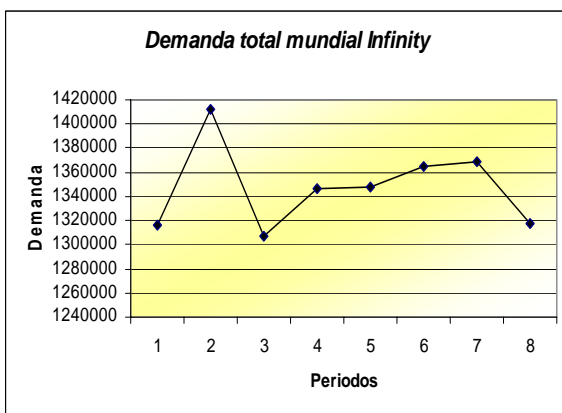
Un aspecto importante durante este año fue que Ananke, la principal competencia de Ebikon realizó un cambio de planta del producto que compite con Infinity a China con una capacidad de 310,000 unidades, logrando así disminuir sus costos de transportación y de producción.

5.2.3 Departamento de Marketing

5.2.3.1 Relación entre la Demanda Mundial y las Ventas

En el mundo, la demanda de cada país sostuvo diversas variaciones que afectaron las ventas de Ebikon de distintas maneras. A continuación se presentan dichos cambios.

Infinity



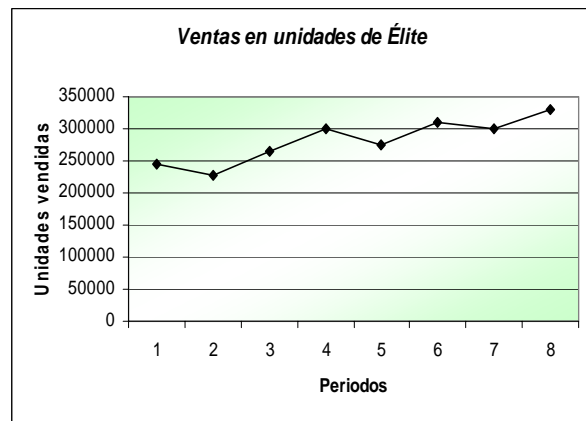
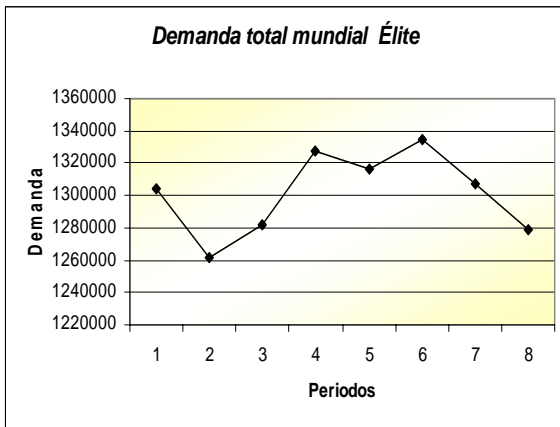
Gráficas 5.3 Demanda mundial y ventas de Infinity

Fuente: Elaboración propia, 2004.

Como se reconoce en las gráficas anteriores, a pesar de que la demanda mundial presentó distintos cambios la compañía se mantuvo estable, sin embargo en el último periodo a pesar de que la demanda mundial bajo, Ebikon logró aumentar sus ventas debido a que se realizó una estrategia de empuje de demanda; es decir, a pesar de que los pronósticos arrojaban ciertos porcentajes, nuestros mercados que han sido meta (México, Reino Unido, Alemania y Estados Unidos) se aumentaban dichos porcentajes y posteriormente se utilizó un modelo en el

cual se manejaban gasto de marketing y precios para lograr llegar a esos porcentajes. Cabe aclarar que el manejo de marketing y precios se trataba de mantener estable para no causar inestabilidad en los consumidores y en los gastos de la compañía. Es por ello que las ventas no se ven afectadas a pesar de que en Japón durante este año contaba con una devaluación del 7%.

Élite



Gráficas 5.4 Demanda mundial y Ventas de Élite

Fuente: Elaboración propia, 2004.

Como muestran las graficas anteriores pese a la disminución de la demanda total mundial que se tuvo durante la mayor parte del año, no tuvo grandes efectos sobre la compañía puesto que los clientes de Élite de Ebikon son fieles al producto. Además de que como se mencionó anteriormente, la estrategia de empuje de demanda resulta en forma positiva en nuestros mercados meta (China, Reino Unido, Alemania y Estados Unidos)

Con respecto en las ventas de Ebikon en unidades y dólares se tiene la siguiente información comparándola con el año 2004:

Compañía	2004 Ventas Totales USD \$(000)
Ebikon	98,958.88
PryzM	108,364.47
Zetha Inc.	98,098.24
Ananke	117,388.92
Pulse	99,507.40
Total (media)	104,517.58

Compañía	2005 Ventas Totales USD \$(000)
Ebikon	120,156.56
PryzM	102,046.85
Zetha Inc.	93,609.61
Ananke	125,119.15
Pulse	104,992.08
Total (media)	109,184.85

Tabla 5.23 Ventas Totales en dólares

Fuente: Elaboración propia, 2004

Las tablas anteriores muestran un aumento en ventas comparado con el año 2004 de \$21,197.68, logrando posicionarse en el segundo lugar en ventas del año 2005, sin embargo Ananke, continúa siendo nuestra principal competencia que durante este año, como se mencionó anteriormente, cambió su planta de México a China, lo que disminuye sus costos de producción.

A continuación se muestran las tablas que reflejan las ventas en unidades y en porcentaje de cada una de las compañías durante el año 2005; asimismo se detallan por producto.

Infinity

	Japón	México	China	UK	Alemania	US
Ebikon	310463	323256	213022	293523	429175	481930
PryzM	385964	182171	313722	390264	384856	596468
Zetha Inc.	353318	240301	274940	176273	230951	654357
Ananke	363923	198877	341528	214668	383516	623636
Pulse	408380	259521	321831	248483	386553	686971

Tabla 5.24 Ventas en unidades

Fuente: Elaboración propia, 2004

Ventas porcentuales

	% Japón	% México	% China	% UK	% Alemania	% US
Ebikon	17.03	26.86	14.54	22.18	23.64	15.84
PryzM	21.18	15.13	21.41	29.49	21.20	19.60
Zetha Inc.	19.39	19.96	18.77	13.32	12.72	21.50
Ananke	19.97	16.52	23.31	16.22	21.13	20.49
Pulse	22.41	21.55	21.97	18.78	21.30	22.57

Tabla 5.25 Ventas porcentuales

Fuente: Elaboración propia, 2004

Como se puede observar en cuanto a porcentaje en ventas Ebikon se encuentra en algunos mercados en las últimas posiciones; esto se debe a que los porcentajes engloban el año anterior, en donde al realizar las estrategias o tomas de decisiones anteriormente descritas no fueron del todo acertadas y se reflejaron en menores ventas que en este año.

Elite

	Japón	México	China	UK	Alemania	US
Ebikon	309330	95427	242411	374145	650276	558303
PryzM	374807	122436	186065	229449	425578	605177
Zetha Inc.	380957	140557	366347	163649	282072	643041

Ananke	406110	171559	253885	286420	430556	729996
Pulse	343557	138338	227637	218581	384363	555107

Tabla 5.26 Ventas en unidades

Fuente: Elaboración propia, 2004

Ventas porcentuales

	% Japón	% México	% China	% UK	% Alemania	% US
Ebikon	17.04	14.28	18.99	29.41	29.93	18.06
PryzM	20.65	18.32	14.58	18.03	19.59	19.57
Zetha Inc.	20.99	21.03	28.70	12.86	12.98	20.80
Ananke	22.38	25.67	19.89	22.51	19.82	23.61
Pulse	18.93	20.70	17.84	17.18	17.69	17.96

Tabla 5.27 Ventas porcentuales

Fuente: Elaboración propia, 2004

Al igual que para Infinity bajos porcentajes en algunos de sus mercados por las razones descritas en el párrafo anterior.

5.2.3.1 Gasto de Marketing anual y Calidad

Gasto de Marketing en Dólares		
Periodo	Infinity	Élite
25	\$ 681,960.28	\$1,745,965.82
26	\$ 925,057.32	\$2,118,688.95
27	\$1,081,098.85	\$2,103,254.12
28	\$1,330,083.81	\$2,329,380.62
Total anual	\$4,018,200.26	\$8,297,289.51

Tabla 5.28 Gasto de Marketing en dólares

Fuente: Elaboración propia, 2004

Cómo se puede observar el gasto de Marketing aumentó en cada periodo; sin embargo, estos aumentos son justificables al observar los aumentos en las ventas de la compañía y observar como a lo largo del 2005 Ebikon incrementó su penetración de mercado en los distintos mercados en los cuales la organización tiene presencia, siendo los principales clientes para Infinity, México, Reino Unido, Alemania y Estados Unidos; aunque en este último los incrementos no fueran tan fuertes.

Por otro lado, para Élite, los mercados en continuo crecimiento son durante este año China, Reino Unido, Alemania y Estados Unidos; siendo Estados Unidos importante para Ebikon por sus altas contribuciones.

En este año el Departamento de Marketing tomo la decisión de no realizar gastos en marketing en México, ya que esto se volvió un gasto innecesario, debido a que las ventas de Ebikon se encontraban en descenso periodo tras periodo. Además, al realizar gastos en Marketing por tratar de recuperar el mercado traería como consecuencia una disminución en la utilidad neta, asimismo el ROE se vería gravemente afectado.

Infinity

Compañía	2004 Calidad relativa promedio	Compañía	2005 Calidad relativa promedio
Ebikon	108%	Ebikon	108%
PryzM	98%	PryzM	107%
Zetha Inc.	80%	Zetha Inc.	79%
Ananke	116%	Ananke	116%
Pulse	99%	Pulse	90%

Compañía	Calidad relativa promedio 2004 y 2005
Ebikon	108%
PryzM	103%
Zetha Inc.	80%
Ananke	116%
Pulse	94%

Tabla 5.29 Niveles de calidad

Fuente: Elaboración propia

Élite

Compañía	2004 Calidad relativa promedio	Compañía	2005 Calidad relativa promedio
Ebikon	95%	Ebikon	107%
PryzM	98%	PryzM	89%
Zetha Inc.	82%	Zetha Inc.	79%
Ananke	121%	Ananke	118%
Pulse	103%	Pulse	106%

Compañía	Calidad relativa promedio 2004 y 2005
Ebikon	101%
PryzM	94%
Zetha Inc.	81%
Ananke	120%
Pulse	104%

Tabla 5.30 Calidad relativa

Fuente: Elaboración propia, 2004

El promedio en calidad durante el año 2005 de la compañía fue de 108% para Infinity, dado que se tuvieron altos niveles de calidad durante los periodos 26 y 27; mientras que para Élite su promedio en calidad fue de 107% dado que la competencia continuó realizando fuertes gastos en calidad y por lo tanto nuestra calidad se vio afectada.

5.2.3.2 Precios

En cuanto a los precios manejados en el 2005, se mantuvieron estables en todos los periodos de dicho año, dado a esta estrategia se cree que las ventas lograron aumentar.

5.2.3.3 Preferencia de envío y consultoría

Continuando con la estrategia de preferencia de envío las ventas continuaron aumentando en los mercados meta. Es por ello que durante este año se tuvo la siguiente preferencia de envío, siendo el primero el mercado que mejores ventas produjo y el último quien menos ventas generó durante el periodo.

Preferencia de Envío		
Periodos	Infinity	Élite
25	Estados Unidos	Alemania
	Alemania	Estados Unidos
	Reino Unido	Reino Unido
	Japón	Japón
	China	China
	México	México
26	Estados Unidos	Alemania
	Alemania	Estados Unidos
	Japón	Reino Unido
	Reino Unido	Japón
	China	México
	México	China
27	Estados Unidos	Alemania
	Alemania	Estados Unidos
	Japón	Reino Unido
	Reino Unido	Japón
	México	China
	China	México
28	Estados Unidos	Alemania
	Alemania	Estados Unidos
	Japón	Reino Unido
	Reino Unido	Japón
	México	China
	China	México

Tabla 5.31 Preferencia de envío

Fuente: Elaboración propia, 2004

Con respecto al gasto de consultoría en Marketing se tuvo un promedio de \$300,000 dólares durante el año; los cuales se dividieron, dando el mayor porcentaje a Estados Unidos, posteriormente a Alemania, Reino Unido, Japón, México y China, manteniendo así la misma estrategia que el año anterior.

5.2.3.4 Plan de Marketing

En este año operativo se realizó como parte de la estrategia de marketing la realización de un Plan de Marketing el cual tuvo como objetivo el realizar un profundo análisis de cada uno de los mercados, así como de la competencia. Por otra parte en dicho Plan se estudiaron los riesgos a enfrentar durante el siguiente año (2006), las preferencias de los clientes, un estudio del ambiente competitivo, los porcentajes de mercado obtenidos hasta este año, las ventas y los ingresos.

El plan de marketing reveló los objetivos en cuanto a calidad de cada uno de los productos y el porcentaje de mercado que abarcaría la compañía durante el siguiente año. De la misma forma se realizó un estudio de los productos, sus empaques, sus precios, la distribución de Infinity y Élite y su campaña publicitaria para el 2006.

Dentro del plan de marketing existió la realización de una página Web en la cual se encontró la misión, visión, filosofía, el personal administrativo, los productos con sus características y órdenes de compra, soporte en línea y el mapa del sitio. En dicha página Web, se encontraban activos los archivos con los cuales el consejo podía monitorear la toma de decisiones de la organización.

En el juego de simulación el Plan de Marketing tuvo un papel importante para el año 2006, ya que si dicho plan fuera factible, podría ser utilizado en la toma de decisiones del año mencionado anteriormente, sin embargo si la competencia contaba con un mejor plan de marketing ganaría posicionamiento de mercado mayor que las otras compañías.

5.3 Octavo año de operación: Periodos veintinueve a treinta y dos

5.3.1 Departamento de Finanzas

El análisis efectuado por el Departamento de Finanzas reportó los siguientes resultados para el año 2006. En lo concerniente al efectivo disminuyó el 52% dejando un monto razonable para los costos de producción y así reducir el riesgo de mantenerlo en caja; por otro lado las cuentas por cobrar se mantuvieron estables de acuerdo a las ventas, la cuenta de inventarios aumento debido a la disminución en la demanda de ambos productos.

Con respecto al gasto en contenedores éste disminuyó un 5% debido a que en el último periodo se rentaron contenedores para disminuir los gastos. Por otra parte, existió una disminución del 19% en planta y equipo debido a la venta de planta por exceso de capacidad con la que se contó este año. Los costos de producción se mantuvieron de manera relativamente estables, mientras que la utilidad bruta aumento un 8%.

Las ventas tuvieron incrementos de un 6% con respecto al año anterior; asimismo el gasto en Investigación y Desarrollo se incrementó un 14% para lograr alcanzar los objetivos de producción. Por otro lado, las cuentas incobrables disminuyeron a 36% dadas las fuertes acciones para la recuperación de las mismas.

Consolidado 2005 y 2006						
	Año 2006		Año 2005		Increase Amount	(Decrease) %
Ventas	127,135,584	99.7%	120,156,556	99%	6,979,027	6%
Intereses sobre ventas	332,125	0.3%	624,000	1%	-291,875	-47%
Contratos	0	0%	0	0%	0	0%
Ventas totales	127,467,709	100%	120,780,556	100%	6,687,152	6%
	0		0			
Costo de producción	57,902,180	45%	56,470,581	47%	1,431,599	3%
Utilidad bruta	69,565,529	55%	64,309,975	53%	5,255,553	8%
Gastos de Operación		100%		100%		
Gastos de transportación	2,915,551	5%	2,796,460	6%	119,091	4%
Gasto de Marketing	17,066,948	29%	12,301,366	25%	4,765,582	39%
Gastos de almacenamiento	1,293,599	2%	672,603	1%	620,996	92%
Investigación y desarrollo	23,625,000	40%	20,700,000	42%	2,925,000	14%
Gastos por intereses	447,175	1%	667,007	1%	-219,832	-33%
Depreciación	567,907	1%	544,004	1%	23,903	4%
Perdida en venta de fabrica	555,455	1%	0	0%	555,455	-100%
Obsolescencia	0	0%	0	0%	0	
Gastos de consultoría	2,260,000	4%	2,400,000	5%	-140,000	-6%
Seguros	640,000	1%	640,000	1%	0	0%
Gastos de Administración	350,000	1%	250,000	1%	100,000	40%
Cuentas incobrables	339,841	1%	250,428	1%	89,413	36%
tarifas de importación	8,620,517	15%	8,402,290	17%	218,227	3%
Total de gastos	58,681,992	100%	49,624,158	100%	9,057,834	18%
U. antes de Impuestos	10,883,537	75%	14,685,817	75%	-3,802,281	-26%
Impuestos	3,700,403	25%	4,993,177	25%	-1,292,774	-26%
Utilidad Neta	7,183,134	6%	9,692,640	8%	-2,509,507	-26%

Tabla 5.32 Estado de Resultados consolidado

Fuente: Elaboración propia, 2004

Según los reportes financieros brindados por el Departamento de finanzas, reportan que durante el año 2006, se tuvo una utilidad neta de \$7'183,134.00; dicha utilidad se ve afectada debido a los incrementos en los gastos por tratar de mantener las metas para el presente año y la disminución de demanda pronosticada en el año anterior.

El ROE durante los cuatro periodos fueron los siguientes:

- Primer trimestre: 18%
- Segundo trimestre: 15%
- Tercer trimestre: 20%
- Cuarto trimestre: 22%

5.3.2 Departamento de Producción

El Departamento de Producción de **Ebikon** muestra la siguiente información concerniente a los cuatro periodos del año 2006, dicha información manifiesta lo relacionado a contenedores, calidad para cada producto, ampliaciones o decrementos de planta; asimismo, el manejo de inventario y el porcentaje de utilización de planta.

En cuanto al manejo de contenedores, el Departamento de Producción tomó las siguientes decisiones:

Periodo	# de contenedores para ambos productos
29	607
30	630
31	598
32	568

Tabla 5.33 Número de contenedores

Fuente: Elaboración propia, 2004

Como se puede observar se tuvieron distintos niveles de compra de contenedores; mismos que aumentaron durante los periodos 29 y 30, lo que refleja que se tuvo una demanda alta durante esos dos periodos, sin embargo, los periodos 31 y 32 la demanda mundial disminuyó considerablemente.

Periodo	# capacidad de piezas para ambos productos
29	606,934
30	629,787
31	598,298
32	568,383

Tabla 5.34 Capacidad de piezas en contenedores

Fuente: Elaboración propia, 2004

Según la cantidad de contenedores comprados es la capacidad de piezas que se pueden enviar a los diferentes mercados. Como se puede observar la capacidad de unidades aumentó durante los periodos 29 y 30 concernientes al 2006 debido al incremento en ventas de estos periodos.

Periodo	Costo Total de contenedores para ambos productos (en USD)
29	\$731,594.50
30	\$740,725.75
31	\$691,226.25
32	\$752,004.00

Tabla 5.35 Costo de contenedores

Fuente: Elaboración propia, 2004

Periodo	Costo por renta para ambos productos (en USD)
29	\$0.00
30	\$0.00
31	\$0.00
32	\$70,000.00

Tabla 5.36 Costo por renta de contenedores

Fuente: Elaboración propia, 2004

El costo total para la compra de contenedores utilizados en ambos productos por periodo se muestra en la tabla anterior donde el mayor gasto en compra de contenedores se ubica en el último periodo, sin embargo se realizó la renta de contenedores para tratar de disminuir los costos de dicho año, lo cual se logró con un 5%.

Periodo	Costo por renta de emergencias para ambos productos (en USD)
29	\$0.00
30	\$0.00
31	\$0.00
32	\$0.00

Tabla 5.37 Renta de contenedores de emergencia

Fuente: Elaboración propia, 2004

Notamos en la tabla anterior que en ninguno de los periodos se tuvo gastos por renta de contenedores de emergencia. Esto se debió a que se tuvieron pronósticos de venta muy acertados durante este año y que la demanda mundial tuvo un descenso considerable.

Periodo	Gasto para producto Infinity (en USD)	Gasto para producto Élite (en USD)
29	\$1,000,000.00	\$4,800,000.00
30	\$700,000.00	\$5,200,000.00
31	\$900,000.00	\$5,400,000.00
32	\$675,000.00	\$4,950,000.00
Total	\$3,275,000.00	\$20,350,000.00

Tabla 5.38 Gasto en R&D

Fuente: Elaboración propia, 2004

Estos gastos aumentaron en un 14% con respecto al 2005 para mantener a Infinity y Élite competitivos. Este aumento en Investigación y Desarrollo se justifica con el incremento en las ventas en el 2006 y además mantendrá competitiva a Ebikon a través del 2007.

Periodo	% incremento/venta de planta Infinity	% incremento/venta de planta Élite
29	-1.25%	-1.25%
30	-1.25%	-1.25%
31	-16.06%	5.00%
32	-1.25%	-21.58%
Total	-19.81%	-19.08%

Tabla 5.39 Incremento o decremento de planta

Fuente: Elaboración propia, 2004

Como se muestra en la tabla anterior, durante este periodo y debido a la baja en la demanda mundial se tuvieron que realizar ventas de planta para ambos productos en distintos periodos del 2006.

Periodo	% de nivel de inventario Infinity	% nivel de inventario Élite
29	29%	11%
30	24%	23%
31	27%	35%
32	9%	31%

Tabla 5.40 Nivel de inventario

Fuente: Elaboración propia, 2004

En cuanto a nuestro nivel de inventario nuestra meta no se cumplió debido a que nuestras ventas no fueron las esperadas y se produjo según lo esperado a demandarse, además nuestro plan de Mercadotecnia no funciono para nuestro nivel de ventas esperadas.

Periodo	% Utilización planta Infinity	% Utilización planta Élite
29	100%	93.37%
30	91.95%	100%
31	100%	90%
32	99.5%	100%

Tabla 5.41 Utilización de planta

Fuente: Elaboración propia, 2004

Los pronósticos para el 2006 fueron muy acertados, lo que brinda menores costos de producción; además de que como se mencionó anteriormente Ebikon tiende a monitorear constantemente su demanda.

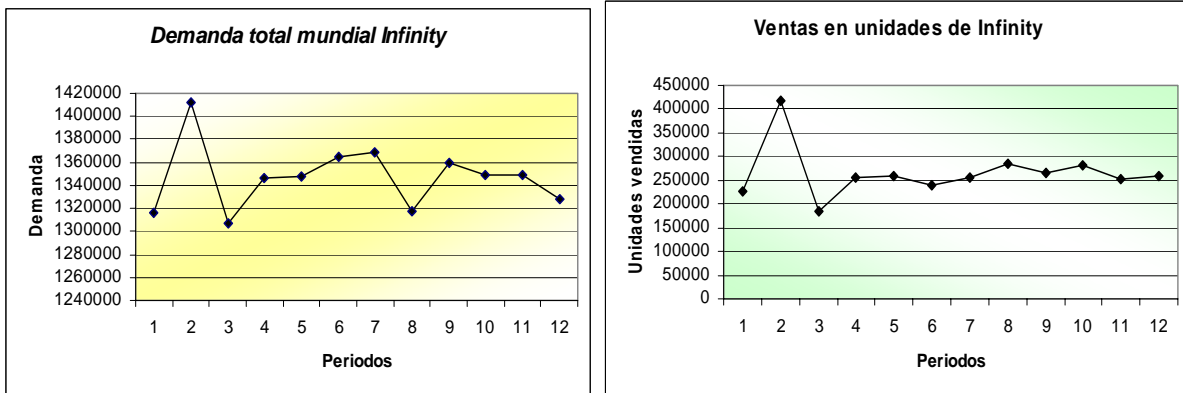
Es verdad que al no utilizar la planta al 100% de su capacidad se aumentan los costos unitarios, pero a largo plazo esta es una mejor estrategia, debido a que se logra controlar el inventario y disminuir la obsolescencia.

5.3.3 Departamento de Marketing

5.3.3.1 Relación entre la Demanda Mundial y las Ventas

En el mundo, la demanda de cada país sostuvo diversas variaciones que afectaron las ventas de Ebikon de distintas maneras. A continuación se presentan dichos cambios.

Infinity

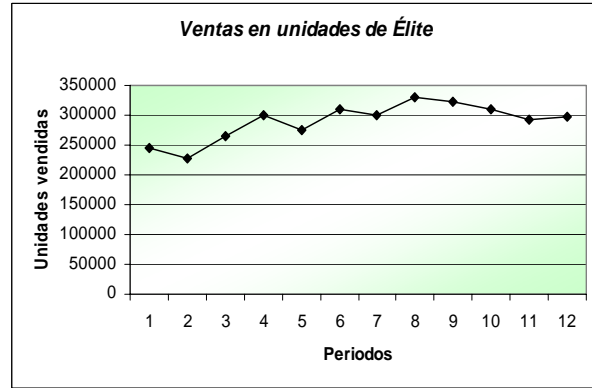
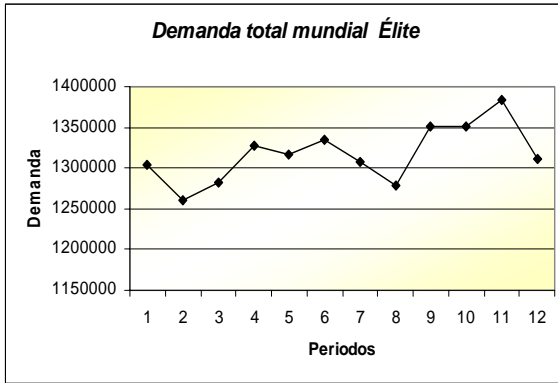


Gráficas 5.5 Demanda mundial y Ventas de Infinity

Fuente: Elaboración propia, 2004.

Como se observa en las gráficas anteriores, a pesar de que la demanda mundial presentó distintos cambios la compañía se mantuvo estable, sin embargo en el último periodo a pesar de que la demanda mundial bajo, Ebikon logró aumentar sus ventas debido a que se continuó realizando la estrategia de empuje de demanda, el cual se explicó en el apartado del año 2005.

Élite



Gráficas 5.6 Demanda mundial y Ventas de Élite

Fuente: Elaboración propia, 2004.

Como muestran las graficas anteriores pese a la disminución de la demanda total mundial que se tuvo durante la mayor parte del año, no tuvo grandes efectos sobre la compañía puesto que los clientes de Élite de Ebikon continúan siendo fieles al producto. Además de que como se mencionó anteriormente, la estrategia de empuje de demanda resulta en forma positiva en nuestros mercados meta (China, Reino Unido, Alemania y Estados Unidos) por lo que las ventas no tienen un decremento considerable.

Con respecto en las ventas de Ebikon en unidades y dólares se tiene la siguiente información comparándola con el año 2004 y 2005:

Compañía	2004 Ventas Totales USD \$(000)
Ebikon	98,958.88
PryzM	108,364.47
Zetha Inc.	98,098.24
Ananke	117,388.92
Pulse	99,507.40
Total (media)	104,517.58

Compañía	2005 Ventas Totales USD \$(000)
Ebikon	120,156.56
PryzM	102,046.85
Zetha Inc.	93,609.61
Ananke	125,119.15
Pulse	104,992.08
Total (media)	109,184.85

Compañía	2006 Ventas Totales USD \$(000)
Ebikon	127,135.58
PryzM	95,170.37
Zetha Inc.	84,262.88
Ananke	127,695.94
Pulse	121,173.85
Total (media)	111087.72

Tabla 5.42 Ventas Totales

Fuente: Elaboración propia, 2004

Las tablas anteriores muestran un aumento en ventas comparado con el año 2005 de \$6,949.02, logrando posicionarse en el segundo lugar en ventas del año 200, sin embargo Ananke, continúa siendo nuestra principal competencia que durante este año, como se mencionó anteriormente, cambió su planta de México a China, lo que disminuye sus costos de producción. Con respecto al 2004 se tuvieron ventas superiores por \$28,176.70 dólares.

A continuación se muestran las tablas que reflejan las ventas en unidades y en porcentaje de cada una de las compañías durante el año 2006; asimismo se detallan por producto.

Infinity

	Japón	México	China	UK	Alemania	US
Ebikon	129816	158076	83881	155047	255589	274423
PryzM	196614	69015	157830	162045	178488	311556
Zetha Inc.	176275	93367	123898	82820	95822	244114
Ananke	132476	127131	190939	112009	180308	328789
Pulse	211294	124346	186909	136299	211418	397133

Tabla 5.43 Ventas en unidades

Fuente: Elaboración propia, 2004

Ventas porcentuales

	% Japón	% México	% China	% UK	% Alemania	% US
Ebikon	15%	28%	11%	24%	28%	18%
PryzM	22%	12%	21%	25%	19%	20%
Zetha Inc.	20%	16%	17%	13%	10%	16%
Ananke	15%	22%	26%	17%	20%	21%
Pulse	28%	22%	25%	21%	23%	26%

Tabla 5.44 Ventas porcentuales

Fuente: Elaboración propia, 2004

Como se puede observar en cuanto a porcentaje en ventas Ebikon se encuentra en algunos mercados en las últimas posiciones; esto se debe a que los porcentajes engloban los años anteriores, en donde al realizar las estrategias o tomas de decisiones anteriormente descritas no fueron del todo acertadas y se reflejaron en menores ventas que en este año.

Élite

	Japón	México	China	UK	Alemania	US
Ebikon	126667	11133	74644	251420	404894	352117
PryzM	148759	14800	82375	132933	223527	354522
Zetha Inc.	164580	47955	144231	101091	156595	341026
Ananke	162603	39615	97330	205014	208015	395209
Pulse	153835	23107	100039	159425	224425	429921

Tabla 5.45 Ventas en unidades

Fuente: Elaboración propia

Ventas porcentuales

	% Japón	% México	% China	% UK	% Alemania	% US
Ebikon	17	8	15	30	34	19
PryzM	20	11	17	16	19	19
Zetha Inc.	22	35	29	12	13	18
Ananke	21	29	20	24	17	21
Pulse	20	17	20	19	18	23

Tabla 5.46 Ventas porcentuales

Fuente: Elaboración propia

Al igual que para Infinity bajos porcentajes en algunos de sus mercados por las razones descritas en el párrafo anterior.

Para concluir el tema de las ventas, se puede observar que este año fue difícil mantener los niveles de ventas como el año anterior, aunque en los mercados como UK, Alemania y US, se logró seguir creciendo pese a que las demandas mundiales tuvieron fluctuaciones difíciles y el comportamiento del consumidor sufrió algunos cambios ya que nos pudimos percatar de que en Infinity la compañía que tuvo un nivel de calidad muy bajo vendía más unidades que Ebikon, así como un precio menor; es por ello que se tomó la decisión de disminuir el gasto en Investigación y Desarrollo para este producto y aumentarla para Élite, pudiendo así reducir nuestros precios en los mercados que reaccionan más a este factor como China, México y Japón.

En el caso de Élite, los consumidores reaccionan a un precio alto en los mercados de UK, Alemania, Estados Unidos y Japón, por lo que este año existió un aumento en las ventas de estos mercados. Asimismo al realizar una mayor inversión en Investigación y Desarrollo para dicho producto, se logro captar más mercado y aumentar el precio.

5.3.3.2 Gasto de Marketing anual y Calidad

Gasto de Marketing en Dólares		
Periodo	Infinity	Élite
29	\$1,345,194.58	\$ 2,392,808.76
30	\$1,601,498.16	\$ 2,999,703.17
31	\$1,453,598.83	\$ 2,722,595.76
32	\$1,474,051.72	\$ 3,078,054.38
Total anual	\$5,874,343.29	\$ 11,193,162.07

Tabla 5.47 Gasto de Marketing

Fuente: Elaboración propia, 2004

Cómo se puede observar el gasto de Marketing aumentó en cada periodo; sin embargo, estos aumentos son justificables al observar los aumentos en las ventas de la compañía y observar como a lo largo del 2006 Ebikon incrementó su penetración de mercado en los distintos mercados en los cuales la organización tiene presencia, siendo los principales clientes para Infinity, México, Reino Unido, Alemania y Estados Unidos; aunque en este último los incrementos no fueran tan fuertes.

Por otro lado, para Élite, los mercados en continuo crecimiento son durante este año China, Reino Unido, Alemania y Estados Unidos; siendo Estados.

Infinity

Compañía	2004 Calidad relativa promedio	Compañía	2005 Calidad relativa promedio
Ebikon	108%	Ebikon	108%
PryzM	98%	PryzM	107%
Zetha Inc.	80%	Zetha Inc.	79%
Ananke	116%	Ananke	116%
Pulse	99%	Pulse	90%

Compañía	2006 Calidad relativa promedio
Ebikon	104.6%
PryzM	99.9%
Zetha Inc.	79.3%
Ananke	118.8%
Pulse	97.4%

Compañía	Calidad relativa promedio 2004, 2005 y 2006
Ebikon	106.9%
PryzM	101.6%
Zetha Inc.	79.4%
Ananke	116.8%
Pulse	95.3%

Tabla 5.48 Calidad Relativa

Fuente: Elaboración propia, 2004

Desde el 2004 a Ebikon le ha preocupado mantener cierto nivel de calidad debido a que muchos de los mercados compran nuestro producto por ser de calidad y barato, la meta de Ebikon al finalizar el año 2005 fue la de mantener un nivel cercano a 105% de calidad para entrar a licitación en caso de contingencia, y aunque esto no fue necesario, realizamos inversiones en Investigación y Desarrollo para lograr cerrar el 2006 con un 104.6% de calidad para Infinity.

Élite

Compañía	2004 Calidad relativa promedio	Compañía	2005 Calidad relativa promedio
Ebikon	95%	Ebikon	107%
PryzM	98%	PryzM	89%
Zetha Inc.	82%	Zetha Inc.	79%
Ananke	121%	Ananke	118%
Pulse	103%	Pulse	106%

Compañía	2006 Calidad relativa promedio
Ebikon	117.7%
PryzM	81.7%
Zetha Inc.	78.7%
Ananke	117.1%
Pulse	105.6%

Compañía	Calidad relativa promedio 2004, 2005 y 2006
Ebikon	106.5%
PryzM	89.7%
Zetha Inc.	80.0%
Ananke	118.9%
Pulse	104.8%

Tabla 5.49 Calidad Relativa

Fuente: Elaboración propia, 2004

A pesar de haber tenido un aumento del 10.7% respecto al año anterior, Ebikon se encuentra en el segundo lugar general en cuanto a la calidad relativa promedio desde el año 2004 al 2006; en cuanto a la calidad del año 2006 nos encontramos en el primer lugar, logrando con ello tener una ventaja comparativa ante nuestra principal competencia que es Ananke. La meta propuesta en el 2005 para cumplirse en este año (2006), se vio superada, ya que la meta fue tener 104% de calidad a partir del 2004-2006, y logramos obtener una calidad del 106.5%.

5.3.3.3 Precios

En cuanto a la estrategia de precios manejados en el 2006, se mantuvieron estables en todos los periodos de dicho año, dado a esta estrategia se cree que las ventas lograron mantenerse a pesar de la disminución en la demanda mundial.

5.3.3.4 Preferencia de envío y consultoría

Continuando con la estrategia de preferencia de envío las ventas continuaron aumentando en los mercados meta. Es por ello que durante este año se tuvo la siguiente preferencia de envío, siendo el primero el mercado que mejores ventas produjo y el último quien menos ventas generó durante el periodo.

Preferencia de Envío		
Periodos	Infinity	Élite
29	Estados Unidos	Alemania
	Alemania	Estados Unidos
	México	Reino Unido
	Reino Unido	Japón
	Japón	China
	China	México
30	Estados Unidos	Alemania
	Alemania	Estados Unidos
	México	Reino Unido
	Reino Unido	Japón
	Japón	China
	China	México
31	Estados Unidos	Alemania
	Alemania	Estados Unidos
	México	Reino Unido
	Reino Unido	Japón
	Japón	China
	China	México
32	Estados Unidos	Alemania
	Alemania	Estados Unidos
	México	Reino Unido
	Reino Unido	Japón
	Japón	China
	China	México

Tabla 5.50 Preferencia de envío

Fuente: Elaboración propia, 2004

Con respecto al gasto de consultoría en Marketing se tuvo un promedio de \$285,000 dólares durante el año; los cuales se dividieron, dando el mayor porcentaje a Estados Unidos, posteriormente a Alemania, Reino Unido, Japón, México y China, manteniendo así la misma estrategia que el año anterior.

Como se puede observar, las decisiones que se toman dentro de una organización pueden ser buenas o malas, sin embargo, sólo puede conocerse el resultado aplicando dichas estrategias dependiendo de lo que ocurra en el mercado, y siempre tomando en cuenta a las empresas competidoras al analizar sus estrategias; sin descuidar nunca a los clientes, que son quienes mantienen viva a la empresa.