

# **AURUM COMPANY**

## **PLAN ESTRATEGICO 2003-2005**

### **CONSEJO:**

**Ing. Manuel Maza**  
**Dr. Demián del Castillo**  
**Ing. José Alberto Sardá Cué**  
**Ing. Ricardo Benítez Esperón**  
**Mtra. Rosa María Mendiburo Galíndez**  
**Mtra. Verónica Gómez**

**ÁREA DE MARKETING**  
**Reyna Marín**  
**Rocío Acevedo**

**ÁREA DE PRODUCCIÓN**  
**Fernanda Barrera**  
**Dorlé Granados**

**ÁREA DE FINANZAS**  
**Federico Luna**  
**Perla Barbosa**

Aurum Company es una empresa mexicana creada con el fin de satisfacer las necesidades de las personas que buscan en un reloj algo más que un medio para saber la hora. Aurum busca crear en sus clientes un estilo de vida, el hecho de que decidan comprar nuestros productos por lo que representan y no por satisfacer sus necesidades es uno de los principales objetivos de la empresa. La compañía comercializa sus

productos desde hace 6 años en seis países diferentes, los cuales son: Japón, México, China, Reino Unido, Alemania y Estados Unidos.

## **VISIÓN**

Consolidar a Aurum Company como una de las tres empresas de relojes más importantes en el mundo.

Alcanzar un nivel de calidad sobresaliente, por medio de procesos de mejora continua, con la finalidad de proporcionar un producto diferenciado e innovador.

## **MISIÓN**

Aurum es una empresa mexicana manufacturera de relojes, que busca crear en sus consumidores un estilo de vida con un producto de calidad, y atractivo diseño; así como también el de los accionistas que nos ven como una fuente confiable en donde invertir su dinero, es por eso que nuestra misión es:

Representar una excelente opción a los consumidor de adquirir un producto de larga duración, buen funcionamiento y estilo innovador. Comprometernos a cumplir con las expectativas de nuestros clientes con respecto a precio y calidad, así como satisfacer a nuestros accionistas, cumpliendo con sus objetivos financieros.

## **VALORES**

La Empresa cuenta con valores que determinan nuestra FILOSOFIA, con la finalidad de cumplir con nuestros compromisos tanto con los consumidores, como con los inversionistas y el personal que conforma la compañía.

- **Integridad:** Somos una empresa honesta y confiable, tanto para los consumidores, proveedores, empleados e inversionistas que integran de una u otra forma nuestras operaciones.
- **Ambiente, salud y seguridad:** Trabajamos de manera segura con el fin de proteger y promover la salud y bienestar de todos y contribuir con un mejor medio ambiente.
- **Clientes:** Consolidamos el éxito con nuestros clientes por medio de la innovación y productos confiables.
- **Excelencia:** Buscamos excelencia en todo lo que hacemos, día a día.
- **Gente:** Trabajamos en un ambiente que acepta cambios, nuevas ideas, un ambiente de respeto y oportunidades equitativas de éxito.
- **Responsabilidad:** Buscamos siempre ser responsables, tanto individualmente como en equipo, con respecto a nuestra conducta, acciones y resultados.

## **OBJETIVOS**

### **Marketing**

#### **TEMPUS**

- Implementaremos una estrategia de buena calidad y precio promedio.

- Mantener un equilibrio entre el precio y las inversiones a calidad y marketing para lograr contribuciones marginales favorables para la compañía.
- La mercadotecnia es un elemento importante para este producto, por lo que se invertirán aproximadamente \$2,500,000 USD para el año 2003.
- Continuar con la fase de madurez del producto, iniciar proyectos para ir renovando la imagen del reloj.
- Enfocar especial interés en países como Reino Unido, ya que nos proporciona la mayor contribución marginal unitaria, para ampliar el mercado y las ventas en esos países.

#### LEXUS

- Mantener el valor del producto al frente de sus competidores.
- Invertiremos una cantidad de \$6,500,000 USD en mercadotecnia, sobre todo en aquellos países sensibles a la publicidad.
- Para Aurum es muy importante brindar productos de calidad, en este caso, al ser nuestro producto exclusivo procuraremos mantenerlo en el nivel más alto posible de calidad, por lo que la inversión en R&D será constante.

#### **Producción**

##### INVENTARIOS:

Controlar los niveles de inventarios , a manera de que estos no sean menores al 10% ni sobrepasen el 25% de la demanda correspondiente a ese periodo. Dicho control se efectuará tomando en cuenta la capacidad de producción y la información de los pronósticos de demanda. Ya que una mala plantación de nuestros inventarios ocasionaría quedar en stock out representando un aumento en los costos de inventario.

##### CALIDAD:

La calidad , se ve influenciada por la inversión en Investigación y Desarrollo (R&D) y la localización de cada una de las empresas competidoras en nuestro mundo . Sin embargo uno de nuestros objetivos principales , será realizar una constante inversión a manera de que TEMPUS se encuentre con una calidad promedio dentro del mercado estimando un 99 a 101% y LEXUS con una calidad de promedio a alta de 106 a 110%. Estamos consientes de que la inversión que se realice no dará resultados próximos, sin embargo hacemos énfasis en que nuestros objetivos no son a corto sino a largo plazo.

##### COSTOS:

Una vez controlados nuestros inventarios , se pretende que nuestros costos de producción no tengan una variación entre periodos de 6% para el TEMPUS y en 3% del LEXUS.

#### **Finanzas**

Los objetivos principales para AURUM Co son los siguientes:

1. Tener un crecimiento estable en la utilidad neta
2. Elevar el valor de las acciones
3. Tener un ROE de 9%

#### CAPITAL DE TRABAJO:

Encontramos que las cuentas de efectivo y cuentas por cobrar tienen un excedente de recursos para las operaciones cotidianas de la empresa, por lo que nos hemos propuesto reducir estas cuentas en 5% anual tratando de que nuestros pasivos tengan el menor costo de capital posible para la empresa. Optando por una política de crédito que contribuya a la alza en ventas.

#### POLITICA DE DIVIDENDOS:

Debido a la situación actual de AURUM Co. Creemos conveniente no hacer uso de esta política, ya que de lo contrario requeriríamos de deuda con acreedores para solventar esta obligación; siendo esta medida contraproducente para nuestros objetivos de utilidades.

#### TIPOS DE CAMBIO:

Actualmente el mundo esta experimentando devaluaciones y valuaciones inesperadas por lo que debemos de ser muy cuidadosos y estudiar el comportamiento del mercado cambiario periodo a periodo para poder determinar las amenazas y oportunidades que estas pueden representar. Estimando para este año una utilidad en tipo de cambio de \$167,315 usd.

#### MERCADO ACCIONARIO:

Nosotros al ser una empresa rentable tendremos la oportunidad de que el gran público inversionista vea en nosotros una oportunidad para aumentar sus rendimientos de inversión, convirtiéndonos así en una empresa sólida y de gran aceptación. Ya que consideramos que un 9% de rendimiento sobre la inversión será atractivo.

#### **ESTRATEGIA**

Para lograr los objetivos propuestos, Aurum Company continuará con la estrategia de invertir constantemente en Investigación y Desarrollo (R&D) para alcanzar niveles competitivos de calidad, de manera que produzcamos los mejores relojes de la industria y contemos con el posicionamiento esperado, al igual que con la diferenciación de nuestros productos que nos caracterizan en gran parte del mercado. Una vez que nuestra calidad haya aumentado, conseguiremos mayores ventas y con esto las utilidades incrementarán.

Esta estrategia es a largo plazo, por lo que no obtendrán resultados positivos para el año 2003, debido a la gran inversión que se llevará a cabo.

Producir al cien por ciento es una estrategia que nos ha ayudado a reducir costos y a cumplir con la demanda, al igual que la inversión en consultoría de producción.

## **RIESGOS**

- Uno de los riesgos mas evidentes son una recesión o una depresión. Por lo que muchos de los consumidores en países sensibles al precio podrían no hacer compras de productos lujosos. Sin embargo tenemos la ventaja de que algunos países no son sensibles al precio y pese a la recesión o depresión los consumidores seguirán comprando productos de lujo. Un riesgo mas grande podría ser que hubiéramos seguido con precios bajos , sobre todo baja calidad.
- Otro riesgo importante es la competencia directa con otra compañía en similitud de circunstancias que pretenda implementar nuestra misma estrategia originando una guerra de precios o de calidad

Dentro de los riesgos que podríamos correr en cuanto a la capacidad de la planta, encontramos los siguientes:

- Debido a la depreciación del 1.25% de la capacidad de producción de la fábrica correríamos el riesgo de no producir lo necesario para satisfacer la demanda. Y así perder parte del mercado.
- **MEDIDA PREVENTIVA:** Analizaríamos la demanda del próximo año y veríamos si nuestra capacidad es suficiente, si no es así optaríamos por expandir la planta en un porcentaje confiable (no mayor al 15%). Buscando al mismo tiempo que nuestra inversión sea renumerada lo más pronto posible con la ayuda de ventas.
- Al ser la demanda mayor a lo producido y ésta no se pueda cubrir aún con el inventario se corre el riesgo de comprar ese producto faltante a otras fábricas y quedar en stock-out.
- **MEDIDA PREVENTIVA:** Tener un stock de seguridad no menor al 10% y no mayor al 25%. Se evita que sea mayor 25% para caer en la multa de costo de almacén de 1 USD por unidad.
- Faltante de contenedores en caso de excesiva entrega de demanda. Estos provocaría que de último momento se tuvieran que rentar contenedores, afectando el presupuesto que ya estaba destinado a producción.  
**MEDIDA PREVENTIVA:** Comprar suficientes contenedores, tomando en cuenta que van sufriendo depreciación.
- Al tener un sobre inventario, tendríamos producto de más, lo que nos llevaría que el próximo periodo nuestra fábrica no trabaje el 100%, elevando nuestros costos de producción.  
**MEDIDA PREVENTIVA:** Tener cuidado con el inventario de no excederse de lo permitido.

## PRODUCTOS OFRECIDOS

Contamos con 2 líneas de productos, ambos modelos fueron creados para ofrecer a la gente un reloj versátil que se adapte a un estilo de vida, al tipo de personalidad, a cualquier lugar u ocasión en donde sea utilizado. Buscamos que al portar cualquiera de nuestros relojes la gente se sienta cómoda en control de su tiempo y disfruten a su manera el tiempo en el que viven. Tenemos una respuesta rápida a las nuevas tendencias en el mercado, por lo que nuestros clientes pueden estar seguros que al adquirir uno de nuestros productos siempre van a tener una pieza que se adapta al mercado cambiante en el que nos desenvolvemos. Nuestros clientes pueden tener la seguridad de que el precio que van a pagar por nuestros relojes será compensado con la calidad que tiene cada una de nuestras piezas, dándole a nuestro cliente la garantía de durabilidad y buen funcionamiento.

### TEMPUS



TEMPUS: Es un reloj enfocado a los jóvenes con cierto interés en su imagen, es un reloj diseñado para la gente que busca en un producto accesible todas las ventajas que necesita, además de ser un accesorio que por su diseño puede ser usado en cualquier ocasión, Tempus se fabrica con tecnología pensada para alcanzar un buen nivel de calidad a un precio de venta justo. Este reloj nos ofrece una pieza que va a la vanguardia en diseño e imagen de un reloj casual pero a la vez sofisticado.

Los relojes de la línea Tempus cuentan con las siguientes características:

- Componentes elaborados con acero y aluminio.
- Es resistente al agua.
- Carátula redonda, con manecillas tradicionales y sin números.
- Extensible metálico.

## LEXUS



LEXUS: Es un reloj diseñado para personas que gozan de un nivel socioeconómico medio-alto, es un reloj inspirado en la imagen de status que busca el comprador actual, personas a quienes les gusta vivir la vida bajo sus propias reglas y ser dueños de su tiempo. Personas para las que comprar un reloj Lexus es un gusto por la sofisticación y diseño del mismo. Lexus esta manufacturado con alta tecnología y materiales de primera, lo cual nos habla de su excelente calidad.

Los relojes de la línea Lexus cuentan con las siguientes características:

- Extensible elaborado con platino
- Calendario en la carátula
- Carátula de forma cuadrada, manecillas tradicionales y completamente lisa.

- Cristal a prueba de rayones.
- Resistente al agua

## ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR

Aurum Company ha realizado un análisis sobre las preferencias de nuestros mercados. Consideramos básico para nuestra estrategia, tener presente que lo que se busca es posicionar y diferenciar nuestros productos de manera que formen parte del estilo de vida de nuestro mercado meta.

Los esquemas básicos se basan en tres principales tipos de incentivos por los que el consumidor compra relojes:

- Un reloj sólo para medir el tiempo
- Un reloj sólo por imagen personal
- Un reloj para regalar

De acuerdo al análisis realizado encontramos las siguientes preferencias

MB	Muy bajo
B	Bajo
P	Promedio
A	Alto
MA	Muy alto

	TEMPUS				LEXUS			
PAIS	PRECIO	CALIDAD	PROMOCION	PAIS	PRECIO	CALIDAD	PROMOCION	
Japón	B	P	MA	Japón	B	P	A	
México	B	A	MA	México	B	A	MA	
China	P	A	A	China	B	P	P	
UK	A	B	MB	UK	P	P	MB	
Germany	B	P	P	Germany	A	A	MB	
USA	P	B	P	USA	P	B	B	

## PLANEACIÓN EN EL ÁREA DE MARKETING

### TEMPUS

El mercado meta del producto uno son todos aquellos jóvenes, tanto hombres como mujeres que pertenecen a la generación que incluye a las personas nacidas entre 1979-1985 (entre 18 y 23 años). Este segmento es muy grande, tan sólo en Estados Unidos hay 79 millones de personas que pertenecen a esta generación.

### JAPÓN

El mercado Japonés muestra mayor sensibilidad ante la publicidad, no toman decisiones con respecto a precios y buscan productos de buena calidad. Hasta el momento contamos con el 17% del mercado japonés. Nuestra estrategia en Japón será mantener un nivel promedio en precio, aumentar calidad y marketing.

Situación actual:

Participación en el Mercado:	17%
Marketing	18%
Calidad	97%
Precio (relative)	101%
Contribución marginal Un	\$19.00

Objetivos:

- Aumentar la participación en el mercado a un 20%
- Aumentar los gastos de mercadotecnia en un 5%
- Aumentar la calidad del producto a un nivel por arriba del promedio, entre 105 – 108 %
- Mantener un precio promedio entre 98 - 102%.

### MÉXICO

El mercado mexicano se caracteriza por comprar productos de muy alta calidad, el precio no es una variable que influya en sus decisiones. La publicidad sí es importante

en este mercado ya que los mexicanos muestran ser sumamente sensibles a la mercadotecnia.

Situación actual

Participación en el Mercado:	14%
Marketing	9%
Calidad	97%
Precio (relative)	100%
Contribución marginal Un	\$21.47

Objetivos:

- Aumentar la participación en el mercado del 16%
- Aumentar en un 10% la inversión en mercadotecnia
- Aumentar la calidad del producto a un nivel por arriba del promedio, entre 105 – 108 %.
- Mantener un precio relativo entre el 98 – 102%

## CHINA

Actualmente China, es un mercado de suma importancia para Aurum, ya que es un mercado al que Aurum introdujo sus productos en el último período del año. Los resultados fueron favorables, adquiriendo una participación en el mercado del 17%. El mercado chino se caracteriza porque dentro de sus preferencias se conforma un producto “ideal” ya que requieren un producto de bajo precio y de buena calidad. Al mismo tiempo, son sensibles a la publicidad, por lo que se planea una buena campaña dentro de este mercado. Cabe mencionar que aun existe una compañía que no vende su producto a este país.

La situación actual de nuestra participación en China es la siguiente:

Participación en el Mercado:	17%
Marketing	42%
Calidad	97%
Precio (relative)	106%
Contribución marginal Un	\$27.40

Objetivos:

- Ganar mercado
- Mantener las campañas publicitarias introductorias.
- Aumentar la calidad del producto a un nivel por arriba del promedio, entre 105 – 108 %
- Reducir el precio a un porcentaje promedio en relación con la competencia

## UK

Reino Unido es el mercado que nos proporciona la mayor contribución marginal unitaria . Los requerimientos de los ingleses ante este producto son casi en su totalidad referentes al precio, y muestran poca sensibilidad ante las campañas de mercadotecnia y a la calidad.

El plan para el mercado inglés consiste en mantener siempre un nivel promedio de mercadotecnia, proporcionando un producto de calidad promedio y precio justo.

#### Situación actual

Participación en el Mercado:	17%
Marketing	20%
Calidad	97.5%
Precio (relative)	103%
Contribucion marginal Un	\$28.77

#### Objetivos:

- Aumentar la participación en el mercado a un 19-20%
- Reducir los gastos de mercadotecnia en un 30%
- Aumentar la calidad del producto a un nivel por arriba del promedio, entre 105 – 108 %
- Mantener un precio justo (arriba del promedio) con respecto a la competencia y la calidad

### GERMANY

El mercado alemán muestra sensibilidad ante la calidad. No dependen del precio para comprar y necesitan un nivel de publicidad promedio. La estrategia para este país durante en próximo año es recuperar la participación en el mercado y mantener la publicidad como hasta ahora.

#### Situación actual

Participación en el Mercado:	17%
Marketing	14%
Calidad	98%
Precio (relative)	100%
Contribución marginal Un	\$20.39

#### Objetivos:

- Aumentar la participación en el mercado a un 19%
- Mantener la publicidad o quizá aumentarla sólo en un 15%
- Aumentar la calidad del producto a un nivel por arriba del promedio, entre 105 – 108 %.
- Mantener los precios a un nivel promedio o en un intervalo entre el 100-102%

### US

Estados Unidos se caracteriza por ser un mercado consumista. Los consumidores americanos son muy diferentes a los ingleses y los alemanes. Los americanos son menos sensibles al precio, y sus requerimientos de calidad no son muy altos. La mercadotecnia en Estados Unidos es muy eficiente. Todas las compañías buscan ampliar su mercado en este país.

#### Situación Actual

Participación en el Mercado:	15%
Marketing	16%
Calidad	98%
Precio (relative)	101%
Contribución marginal Un	\$24.02

#### Objetivos:

- Aumentar la participación en el mercado a un 18%
- Aumentar la publicidad en un 25% aproximadamente.
- Aumentar la calidad del producto a un nivel por arriba del promedio, entre 105 – 108 %.
- Mantener los precios en un nivel promedio, entre

## LEXUS

El mercado meta del producto dos son las personas que tienen aproximadamente de 25 años en adelante, personas que cuentan con un nivel de ingresos por arriba del promedio, que por lo general ejercen como profesionistas y que tienen un estilo de vida bien definido como tales.

## JAPÓN

El mercado Japonés muestra mayor sensibilidad ante la calidad ya que es lo que mas influye en la decisión de compra donde el precio no es tan importante siempre y cuando sea un buen producto, pero si es importante tener una buena campaña publicitaria. Hasta el momento contamos con el 21% del mercado Japonés. Nuestra estrategia en Japón será mantener la mayor calidad posible, continuar invirtiendo en la mercadotecnia y mantener precios justos con respecto a la calidad.

Situación actual:

Participación en el mercado	21%
Marketing	21%
Calidad	116.60%
Precio (Relative)	104%
Contribución Marginal Un.	\$33

Objetivos:

- Aumentar la participación en el mercado a un 24%.
- Mantener la inversión en mercadotecnia, y si es necesario aumentarla hasta en un 7%.
- Mantener siempre la mejor calidad posible.

## MÉXICO

El mercado mexicano se caracteriza por comprar productos de muy alta calidad, el precio no es una variable que influya en sus decisiones. La publicidad si es importante en este mercado ya que los mexicanos muestran ser sumamente sensibles a la mercadotecnia. México es un mercado muy interesante para Aurum Company ya que contamos con una participación en el mercado del 32%. Un aspecto importante por el cual es un mercado atractivo para nosotros es que nuestra planta se encuentra en US, por lo que no hay Tarifas de importación entre México y US.

Situación actual:

Participación en el mercado	32%
Marketing	46%
Calidad	116.60%
Precio (Relative)	103%
Contribución Marginal Un.	\$20.95

Objetivos:

- Aumentar la participación en el mercado a un 35%.
- Aumentar la mercadotecnia en un 30%.
- Mantener la mejor calidad.
- Mantener un precio relativo entre 100-104%

## CHINA

El mercado de China no es sensible al precio ni a la calidad, pero si es sensible a la mercadotecnia por lo que hay que tener una buena campaña publicitaria. China podría ser un mercado muy atractivo pero en realidad cuenta con un potencial muy bajo de clientes. China representa solamente el 7% de la demanda total mundial.

Situación actual:

Participación en el mercado	29%
Marketing	56%
Calidad	116.60%
Precio (Relative)	119%
Contribución Marginal Un.	\$36.33

Objetivos:

- Aumentar la participación en el mercado a un 35%.
- Bajar los gastos de mercadotecnia en un 25%
- Mantener la calidad ya que es la diferenciación de nuestro producto.
- Mantener un precio promedio.

## U.K.

El mercado del Reino Unido requiere un precio y calidad promedio y al mismo tiempo es muy poco sensible ante las campañas de marketing por que lo no conviene invertir mucho en mercadotecnia y se prefiere minimizar los costos y maximizar la contribución marginal. Al mismo tiempo es el país que mas nos deja contribución marginal unitaria. La estrategia para el próximo año será: Un precio por arriba del promedio, calidad alta y la inversión mínima en mercadotecnia.

Situación actual:

Participación en el mercado	18%
Marketing	27%
Calidad	116.60%
Precio (Relative)	115%
Contribución Marginal Un.	\$47.72

Objetivos:

- Aumentar la participación en el mercado a un 22%.
- Reducir los gastos de mercadotecnia en un 30%
- Mantener la calidad alta.
- Mantener un precio por arriba del promedio.
-

## GERMANY

Alemania es el cliente mas sensible en el mundo a nivel de precio y de calidad. No les importa los esfuerzos de promoción que hace la compañía (Es por eso que son muy pocos sensibles al marketing).

Situación actual:

Participación en el mercado	16%
Marketing	15%
Calidad	116.60%
Precio (Relative)	112%
Contribución Marginal Un.	\$34.95

Objetivos:

- Aumentar la participación en el mercado a un 19%.
- Mantener un nivel bajo en los gastos de mercadotecnia.
- Mantener la calidad promedio.
- Mantener un precio relativo entre 100-105%
- .

## USA

Los consumidores americanos son sensibles a los precios altos, y sus requerimientos de calidad son los más altos a nivel mundial. La mercadotecnia, en este caso, no es muy eficiente como lo es en el producto 1. La estrategia para el siguiente año en Estados Unidos es mantener siempre una calidad alta y un precio por arriba del promedio.

Situación actual:

Participación en el mercado	16%
Marketing	15%
Calidad	116.60%
Precio (Relative)	101%
Contribución Marginal Un.	\$30.91

Objetivos:

- Aumentar la participación en el mercado a un 20%.
- Reducir los gastos de mercadotecnia en un 15%
- Mantener la mejor calidad posible .
- Mantener un precio por arriba del promedio.

## PLANEACIÓN EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN

Aurum Company cuenta con dos fábricas de relojes. La fábrica donde se producen los relojes de la línea Tempus (Producto 1) esta localizada en México y la de la línea de Lexus (Producto 2) en Estados Unidos.

Después de analizar los costos de mano de obra para cada uno de los productos se ha decidido mantener las fábricas en los lugares en los que se encuentran.

## CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

Al final del periodo 24 las fábricas de AURUM COMPANY tenían la siguiente capacidad para cada una:

Fábrica del Producto 1 -----	217,737
Fábrica del producto 2 -----	209,805

Un detalle importante es que al analizar el pronóstico de la demanda para el siguiente año del producto 2, nos dimos cuenta de que la capacidad de la fábrica aún trabajando al 100% no iba a ser suficiente para cubrirla, por lo que decidimos aumentar la capacidad en un 10% siendo un total de 30, 717 unidades mas.

Por lo que para el próximo año o periodo 25 la capacidad de la fábrica del producto 2 será de 240,552 unidades.

Se espera el comportamiento de la demanda del producto 1 para poder decidir si se aumenta al igual que el producto 2, la capacidad de la fábrica 1.

Es cierto que el aumentar la capacidad de las fábricas aumentan los gastos, pero hay que hacer mención que los beneficios son significativos.

- 1.- Mayor capacidad de producción
- 2.- Cubrimiento de le demanda esperada
- 3.- Aumento en valor de activos fijos

Se está haciendo todo lo posible para reducir el costo de manufactura. El grupo de consultoría está constantemente trabajando en esta situación. Nuestra meta es correr nuestras máquinas al máximo de su capacidad, eliminar tiempos ociosos, maximizar la eficiencia, minimizar costos y por supuesto obtener utilidades.

Basándonos en los objetivos de la empresa a mediano o largo plazo, buscamos (enfocándonos a nuestro producto 1) obtener un producto de CALIDAD PROMEDIO A BAJO COSTO DE PRODUCCIÓN, buscando colocarnos en el mercado dentro de los más vendidos y confiables.

Y para el producto 2 buscamos lograr CALIDAD ALTA A BAJO COSTO DE PRODUCCIÓN, buscando colocarnos como los más finos, accesibles y confiables en el mercado.

## INVENTARIO

Un nivel apropiado de inventario es un punto importante para evitar stocks-out (quedar fuera del mercado) y excesivos costos de almacén. La compañía terminó con un nivel promedio de inventario en sus dos fábricas del 12%, un propósito que se había propuesto.

Para el siguiente año se planea mantener un inventario no menor al 10% y no mayor al 25%, para evitar un sobre inventario, haciendo una análisis escrupuloso de la demanda y brindando una capacidad de producción necesaria.

La situación más difícil en la administración del inventario es un stock-out (fuera del mercado). Esto afecta a la imagen de la compañía y ayuda a la competencia a llevarse a nuestros clientes (los cuales hasta el momentos son casi el 20% del mercado).

También es importante mencionar que el exceso de inventario nos afecta enormemente en el costo de almacén , ya que por un exceso en inventario del 25% sobre la demanda nos cuesta 1 USD por unidad.

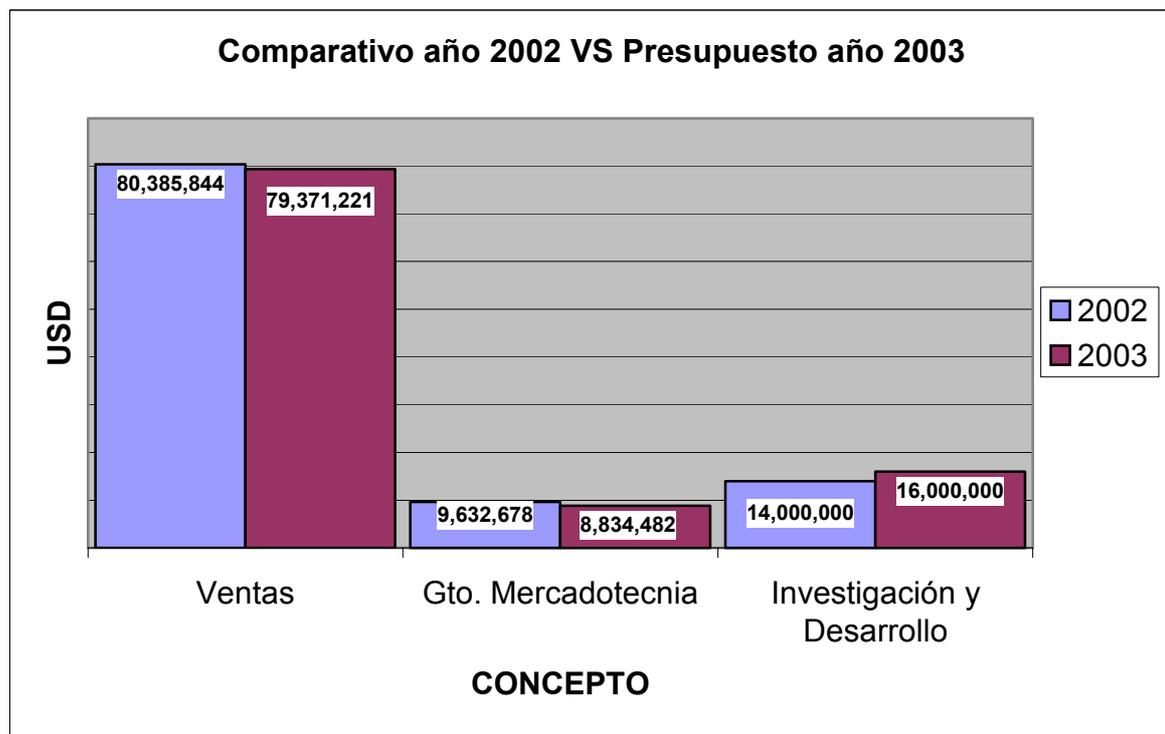
### PLANEACIÓN EN EL ÁREA DE FINANZAS

AURUM Company en el año 2002 experimentó una perdida de \$690,694 usd. Para el año 2003 la compañía contempla una perdida por \$ 550,931.00 debido, en gran parte, al incremento del gasto de investigación y desarrollo que representa el 20.15% del total de nuestras ventas. Consecuencia de ello la calidad esperada será del 15.8%, llegando a un total de 114.9%. con una clara ventaja sobre nuestros competidores, ubicándonos como el producto de mejor calidad.

A continuación mostramos los Estados Financieros proyectados para el año 2003 y 2004.

<b>Aurum Company</b>					
<b>Pronostico Ventas y Gastos</b>					
<b>Año 2003</b>					
	<b>1 Trim</b>	<b>2 Trim</b>	<b>3 Trim</b>	<b>4 Trim</b>	<b>Consolidado</b>
Ventas	20,321,109	18,600,000	20,750,112	19,700,000	79,371,221
Intereses Ganados	108,169	128,022	58,600	50,000	344,791
Utilidad en tipo de Cambio	<b>-73,747</b>	<b>-80,000</b>	0	0	<b>-153,747</b>
<b>Total ingresos</b>	<b>20,355,531</b>	<b>18,648,022</b>	<b>20,808,712</b>	<b>19,750,000</b>	<b>79,562,265</b>
Costo de Ventas	11,154,067	10,390,776	11,587,000	11,395,106	44,526,949
Contribución Marginal	9,201,464	8,257,246	9,221,712	8,354,894	35,035,316
<b>Gastos de Operación</b>					
Gto. Transportación	479,049	473,881	623,450	473,881	2,050,261
Gto. Mercadotecnia	2,265,165	2,411,957	2,100,745	2,056,615	8,834,482
Gto. Almacén	71,428	89,550	149,150	178,573	488,701
Investigación y Desarrollo	4,100,000	4,200,000	4,100,000	3,600,000	16,000,000
Gto. Interes	120,508	212,000	247,500	258,000	838,008
Gto. Depreciación fabrica	102,517	102,517	99,970	99,500	404,504
Perdida de Producción	0	0	0	0	0
Inventario Obsoleto	0	0	0	0	0

Gto. Consultoria	200,000	300,000	260,000	260,000	1,020,000
Gto. Seguro	160,000	160,000	160,000	160,000	640,000
Gtos. Administrativos	100,000	100,000	50,000	0	250,000
Cuentas incobrables	130,358	64,641	12,150	63,000	270,149
Gto. Fletes	1,241,718	1,177,712	1,193,000	1,177,712	4,790,142
<b>Total Gastos de operación</b>	<b>8,970,743</b>	<b>9,292,258</b>	<b>8,995,965</b>	<b>8,327,281</b>	<b>35,586,247</b>
Utilidad antes de Impuestos	230,721	-1,035,012	225,747	27,613	-550,931
Impuestos 34%	78,445	-351,904	76,754	9,388	-187,316
<b>Utilidad /Perdida Neta</b>	<b>152,276</b>	<b>-683,108</b>	<b>148,993</b>	<b>18,225</b>	<b>-363,614</b>

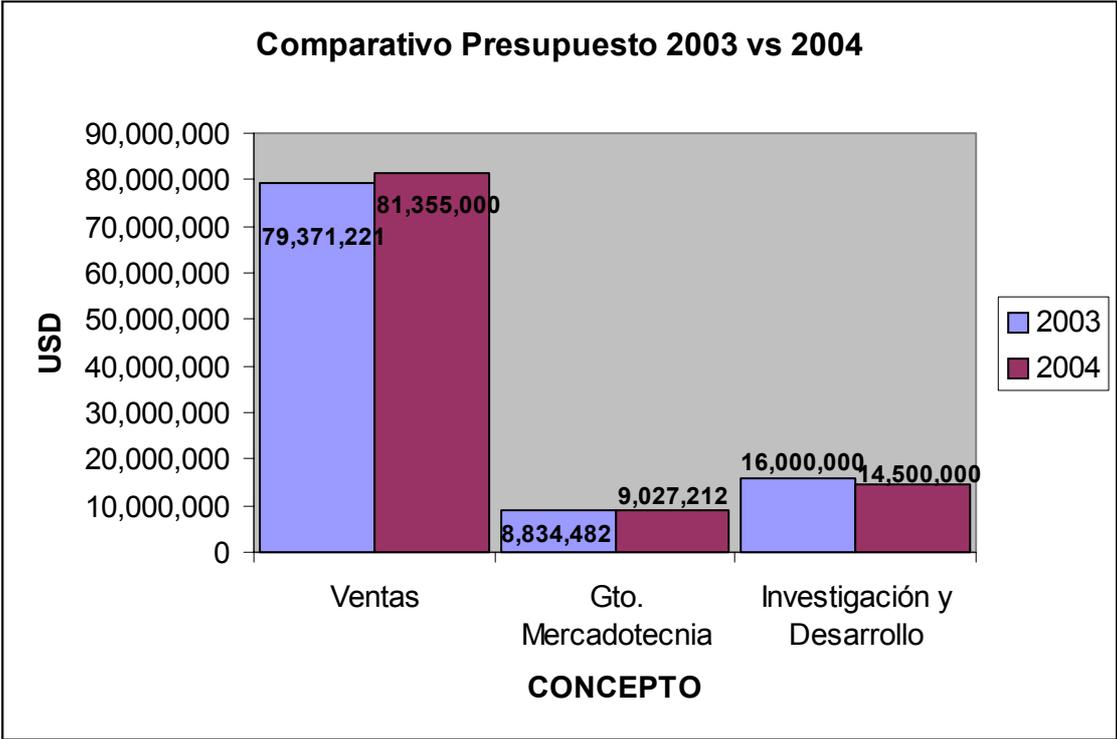


## Aurum Company

### Pronostico Ventas y Gastos

Año 2004

	1 Trim	2 Trim	3 Trim	4 Trim	Consolidado
Ventas	21,255,000	20,100,000	20,400,000	19,600,000	81,355,000
Intereses Ganados	108,169	128,022	87,900	50,000	374,091
Utilidad en tipo de Cambio	<b>-73,747</b>	0	0	0	<b>-73,747</b>
<b>Total ingresos</b>	<b>21,289,422</b>	<b>20,228,022</b>	<b>20,487,900</b>	<b>19,650,000</b>	<b>81,655,344</b>
Costo de Ventas	<u>12,523,150</u>	<u>11,900,512</u>	<u>11,587,000</u>	<u>10,900,000</u>	<u>46,910,662</u>
Contribución Marginal	8,766,272	8,327,510	8,900,900	8,750,000	34,744,682
<b>Gastos de Operación</b>					
Gto. Transportación	600,120	605,000	593,000	601,000	2,399,120
Gto. Mercadotecnia	2,296,164	2,254,814	2,100,489	2,375,745	9,027,212
Gto. Almacén	110,000	180,000	149,150	178,573	617,723
Investigación y Desarrollo	4,000,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	14,500,000
Gto. Interés	195,000	286,600	193,000	258,000	932,600
Gto. Depreciación fabrica	102,517	98,000	98,900	103,700	403,117
Perdida de Producción	0	0	0	0	0
Inventario Obsoleto	0	0	0	0	0
Gto. Consultoria	384,990	234,990	384,990	385,990	1,390,960
Gto. Seguro	105,000	22,000	22,000	19,000	168,000
Gtos. Administrativos	0	50,000	0	155,000	205,000
Cuentas incobrables	130,358	64,641	115,000	63,000	372,999
Gto. Fletes	<u>1,241,718</u>	<u>998,768</u>	<u>1,193,000</u>	<u>1,177,712</u>	<u>4,611,198</u>
<b>Total Gastos de operación</b>	<b>9,165,867</b>	<b>8,294,813</b>	<b>8,349,529</b>	<b>8,817,720</b>	<b>34,627,929</b>
Utilidad antes de Impuestos	<b>-399,595</b>	32,697	551,371	<b>-67,720</b>	116,753
Impuestos 34%	<b>-135,862</b>	11,117	187,466	<b>-23,025</b>	39,696
<b>Utilidad /Perdida Neta</b>	<b>-263,733</b>	21,580	363,905	<b>-44,695</b>	77,057



**TEMPUS**

**ESCENARIO 1**

## MKT

### SENSIBILIDAD DE LOS CLIENTES DE AURUM EN LOS ULTIMOS AÑOS

ESCENARIO 1

70%

### TEMPUS

	PRECIO	CALIDAD	MKT
JAPON	5	3	2
MEXICO	5	4	1
CHINA	5	3	2
UK	4	4	2
GERMANY	5	3	2
US	4	4	2

### MKT

Manteniendo el MKT en todos los países.

### PRECIOS

Manteniendo precio en Japón, China, UK y US

Disminuyendo precio en México

Aumentando precio en Alemania

INV. EN R&D DE \$700,000

CADA PERIODO

Siguiendo los datos de arriba, pronosticamos las siguientes ventas:

PAIS	UNIDADES	PRECIO	VENTAS
JAPON	180199	34.07	\$6,427,930.79
MEXICO	45855	36.45	\$1,749,971.24
CHINA	45523	43.46	\$2,071,415.77
UK	104926	43.75	\$4,806,266.59
ALEMANIA	177562	35.84	\$6,662,921.72
USA	250169	39	\$10,215,150.78
TOTAL			\$31,933,656.88

## PRODUCCIÓN

COSTO ANUAL DE PRODUCCIÓN

\$17,872,138.40

COSTO ANUAL DE ALMACÉN

\$ 380,583.17

CAPACIDAD DE PRODUCCION

100%

## LEXUS

### ESCENARIO 1

**SENSIBILIDAD DE LOS CLIENTES DE AURUM  
EN LOS ULTIMOS  
AÑOS**

ESCENARIO 1

70%

### LEXUS

	PRECIO	CALIDAD	MKT
JAPON	4	3	3
MEXICO	3	2	5
CHINA	3	5	2
UK	3	5	2
GERMANY	4	4	2
US	4	4	2

### MKT

Aumentando MKT en México y Japón

Manteniendo el MKT del período 24 en China, UK, Germany y US

### PRECIOS

Manteniendo precios en Japón

Disminuyendo precios en México, China, UK, Alemania y US

Siguiendo los datos de arriba, pronosticamos las siguientes ventas:

PAIS	UNIDADES	PRECIO	VENTAS
JAPON	59726	55.75	\$3,486,221.55
MEXICO	104666	44.27	\$4,851,341.32
CHINA	110587	53.57	\$6,202,580.43
UK	83914	64.06	\$5,628,180.79
ALEMANIA	200504	54.71	\$11,485,143.81
USA	310377	50	\$16,248,235.95
TOTAL			\$47,901,703.85

### PRODUCCION:

COSTO ANUAL DE PRODUCCIÓN

\$44,526,265000

COSTO ANUAL DE ALMACEN

\$ 373,954.83

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

100%

VENTAS TOTALES ESCENARIO 1:

\$79,371,221.00

		2003
VENTAS		\$79,371,221.00
INTERESES GANADOS	\$	344,791.00
UTILIDAD EN TIPO DE CAMBIO	\$	- 153,747.00
TOTAL INGRESOS	\$	76,562,265.00
COSTO DE VENTAS		\$44,526,949.00
CONTRIBUCION MARGINAL	\$	35,035,316.00
GASTOS DE OPERACIÓN		
Gtos. Transportacion	\$	2,050,261.00
Gtos. Marketing	\$	8,834,482.00
Gtos. Almancen	\$	488,701.00
Investigación y Desarrollo	\$	16,000,000.00
Gto. Intereses	\$	838,008.00
Gto. Depreciación	\$	404,504.00
Gto. Consultoría	\$	1,020,000.00
Gto. Seguros	\$	640,000.00
Gtos. Administrativos	\$	250,000.00
Cuentas Incobrables	\$	270,149.00
Gto. Por Fletes	\$	4,790,142.00
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	\$	35,586,247.00
Utilidad antes de Impuestos	\$	- 550,931
Impuestos	\$	- 187,316
Utilidad neta	\$	-363,614

**TEMPUS**

**ESCENARIO 2**

**MKT**

**AL PRESENTARSE UN CAMBIO EN LA SENSIBILIDAD DE LOS  
CLIENTES**

**ESCENARIO 2**

**30%**

**TEMPUS**

	PRECIO	CALIDAD	MKT
JAPON	2	3	5
MEXICO	2	3	5
CHINA	2	4	4
UK	5	4	1
GERMANY	2	4	4
US	4	2	4

#### MKT

Aumentando MKT a Japón, México

Manteniendo MKT en China, Germany y US

Disminuyendo MKT en

UK

#### PRECIOS

Bajando los precios en general en un 5% aproximadamente.

INV. EN R&D: \$700,000

CADA PERIODO

Siguiendo los datos de arriba, pronosticamos las siguientes ventas:

	UNIDADES	PRECIO	VENTAS
JAPON	186937	32.36	\$ 6,049,281.32
MEXICO	55204	32.58	1798546.32
CHINA	47747	41.25	1969563.75
UK	104952	44.33	4652522.16
ALEMANIA	176601	34.92	6166906.92
USA	272092	37.05	10081008.6
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 30,717,829.07</b>

## PRODUCCIÓN

COSTO ANUAL DE PRODUCCIÓN

\$17,995,261.35

COSTO ANUAL DE ALMACEN

\$ 388,722.95

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

100%

## LEXUS

### ESCENARIO 2

**AL PRESENTARSE UN CAMBIO EN LA SENSIBILIDAD DE LOS CLIENTES**

**ESCENARIO 2**

**30%**

#### LEXUS

	PRECIO	CALIDAD	MKT
JAPON	2	3	5
MEXICO	1	4	5

CHINA		2	4	4
UK		4	4	2
GERMANY		4	4	2
US		5	3	2

#### MKT

Aumentando MKT en México y Japón

Manteniendo MKT en China

Disminuyendo en UK, Germany y US

#### PRECIOS

Bajando los precios en general en un 5% aproximadamente

Siguiendo los datos de arriba, pronosticamos las siguientes ventas:

PAIS	UNIDADES	PRECIO	VENTAS
JAPON	59510	54.64	3,251,626.40
MEXICO	107519	40.1	4,311,511.9
CHINA	116708	49.6	5,788,716.8
UK	84397	64.91	5,478,209.27
ALEMANIA	201449	52.25	10,525,710.25
USA	310493	49.4	15,338,354.2
TOTAL			44,694,128.82

#### PRODUCCION

COSTO ANUAL DE PRODUCCION \$28,054,033.87

COSTO ANUAL DE ALMACEN \$ 377,736.10

CAPACIDAD DE PRODUCCION 100%

VENTAS TOTALES ESCENARIO 2: \$ 75,411,957.89

VENTAS	\$78,411,957.89
INTERESES GANADOS	\$317,125.00
UTILIDAD EN TIPO DE CAMBIO	\$167,315.00
TOTAL INGRESOS	\$78,896,397.89

COSTO DE VENTAS	\$41,559,158.00
CONTRIBUCION MARGINAL	\$37,337,239.89

GASTOS DE OPERACIÓN	
Gtos. Transportación	\$2,057,411.00
Gtos. Marketing	\$8,500,000.00
Gtos. Almancen	\$1,700,000.00
Investigación y Desarrollo	\$16,000,000.00
Gto. Intereses	\$781,540.00
Gto. Depreciación	\$404,315.18
Gto. Consultoria	\$1,700,000.00
Gto. Seguros	\$540,000.00
Gtos. Administrativos	\$250,000.00
Cuentas Incobrables	\$192,018.00
Gto. Por Fletes	\$4,800,000.00

TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN	\$36,925,284.18
---------------------------	-----------------

Utilidad antes de Impuestos	\$411,955.71
Impuestos	\$140,064.94
Utilidad neta	\$552,020.65