
CONCLUSIONES

Después de haber analizado las características del Método del Costo Meta se puede concluir que efectivamente, es un método que ayuda a las empresas a que conozcan la rentabilidad de un producto en específico mucho antes de que éste sea diseñado y sobre todo producido. La manera en que trabajan los costos en la actualidad es produciendo y cuando ya se tiene el producto terminado se procede a hacer el estudio de costos, lo que trae como consecuencia que muchos de los costos ya no pueden ser incluidos en el precio del producto y por lo tanto no se recuperan. Otra de las consecuencias que trae el realizar las cosas de esta manera, es que no se tuvo oportunidad de reducir costos y esto es muy importante ya que las empresas se quejan de no poder reducir costos y no se dan cuenta de todas las oportunidades que dejan pasar para lograr esto. Se pueden reducir costos cuando se hacen tratos con los proveedores, cuando se realizan más unidades iguales, cuando se comparten piezas, en el caso de las empresas analizadas; Toyota, entre más auto partes compartieran varios modelos de automóviles, más barato salía producir, ya que se utilizan los mismos moldes y por consecuencia se reducen costos.

En la actualidad las empresas se preocupan más en conocer lo que los clientes desean, lo cual se puede definir en una sola palabra que es calidad, y con precios accesibles. El cliente tiene una capacidad enorme de percibir cuando las cosas son de calidad y cuando no lo son y ellos valoran las cosas y

así sea caro para unos que no busquen calidad, para otros va a ser el precio correcto y lo pagan y es muy interesante darse cuenta de esto. Lo mismo pasa con las empresas de servicios; la gente va a los lugares donde saben que las cosas se las van a hacer bien, independientemente de que sepan que existen lugares más baratos y que pueden ahorrarse mucho dinero. Esto es lo que sucede cuando el cliente se da cuenta del verdadero valor que tienen las cosas.

Tanto los clientes, que necesitan de mayor calidad, como las empresas que necesitan de métodos más avanzados para poder contar con mayor información y así poder tomar mejores decisiones son dos cosas que van de la mano y ambas son importantes.

En verdad que se debe de tener muy en cuenta que las empresas ya no compiten solamente con empresas de su mismo país, sino que ya lo hacen con empresas de otros países, lo que obliga a las empresas a utilizar mejores métodos para hacer las cosas. Todos los días se generan cambios en cualquier aspecto, por lo que es una motivación más para que todas las empresas innoven sus formas de hacer todo lo que hacen. El creer que porque así se ha hecho toda la vida y así salen bien las cosas, no es la forma de pensar que se debe de tener en la actualidad.

Es muy importante planear las cosas, ya que de esta manera se obtienen mejores resultados. En la vida, la mayoría de las cosas que se realizan se planean, desde una simple comida hasta una inversión muy importante para cierto tipo de maquinaria. Se planea el día, la tarde, el estudio para un examen, por lo que no es nada nuevo que dentro de las empresas se lleve una adecuada planeación de todo lo que en ella día con día se realiza.

El ciclo de vida de un producto comienza desde que éste se diseña en un borrador y desde ese momento se comienzan a generar costos que la mayoría de las veces no son contabilizados. Estos costos son tan importantes como los generados en la etapa de producción. La única diferencia es que éstos últimos son más tangibles que los otros, pero de igual manera agregan valor al producto.

El hecho de reducir costos no tiene que relacionarse con disminuir la calidad y la funcionalidad, al contrario, se debe de encontrar la manera en que se reduzcan costos pero incrementándose calidad y funcionalidad. La reducción de costos no tiene que ver con comprar cosas más baratas, sino en distribuir adecuadamente los costos; pero para poder distribuirlos se debe primero de identificar cada uno de ellos.

Un problema cultural que existe en la mayoría de las empresas es el miedo al cambio. Prefieren hacer las cosas como normalmente las hacen y no quieren hacer el mínimo intento por hacer algo diferente, por cambiar. Es un problema difícil de atacar y sobre todo en México. A lo largo del desarrollo de esta tesis se encontraron muchos ejemplos que corroboran lo anterior, como por ejemplo, el miedo a brindar información por parte de las empresas, esto con la idea de que no saben qué puede pasar si la dan. Nadie confía en nadie y es un excelente ejemplo, ya que lo mismo pasa dentro de las mismas compañías. Para que una empresa funcione mejor, los empleados deben de conocerse y tenerse confianza pues laboran diario y el medio en que se desenvuelven influye mucho en las actividades que realizan.

Toda empresa debe de conocer cómo se encuentra posicionada dentro del mercado, debe de conocer sus fortalezas, sus oportunidades, sus debilidades, así como sus amenazas. De esta manera sabe como actuar en cualquier situación externa que pueda dañarla. No basta con tener la información dentro de la empresa correcta y al día, se debe de conocer todo lo que hay afuera, es decir, su entorno.

Después de haber analizado la competitividad, se puede concluir que para que una empresa pueda llegar a ser competitiva se necesita tener el mejor precio, la mejor calidad, los mejores diseños y así tener satisfechos a los

consumidores. Toyota por ejemplo, es muy competitivo y por algunos años dominó el mercado.

Brinda automóviles de calidad y es una empresa muy bien administrada, lo que la hace tener resultados más positivos. Sony por ejemplo, es hasta la actualidad muy competitiva, ya que la mayor competencia con la que tiene que lidiar, es con ella misma, preocupándose por dejar sus mismos productos obsoletos cuando ellos ya saben que tiene algo mucho mejor que ofrecer al mercado. Sony mantiene siempre contentos a sus clientes.

El implementar el Método del Costo Meta dentro de una empresa, provoca que éstas conozcan todas las exigencias del mercado y de esta manera enfrentarse a clientes más importantes. Además de esto, quienes utilizan este método le prestan mayor atención al trabajo en equipo y por otra parte, a la relación que deben de tener con sus proveedores. Se encontró que la buena relación con los proveedores logra resultados más óptimos, principalmente con aquéllas en donde se tiene una gran dependencia como es el caso de Toyota, donde se es dependiente en un 70%.

El Costo Meta es un método que cada empresa puede acoplar a sus necesidades, lo que lo convierte en un método flexible. El problema más grande que existe para la implementación del Costo Meta es el miedo al cambio y ésta es la primer barrera que se tiene. No solamente se tiene que cambiar para implementar este método, sino para poder adoptar nuevas formas de organizar,

de administrar, de costear, de trabajar; se debe de cambiar desde la decoración de una empresa para hacer el trabajo un poco más agradable, entonces si se debe de cambiar en esos mínimos detalles, con mayor razón se debe de tener una mentalidad más abierta para aceptar arriesgarse.

Fue muy interesante analizar la manera en que Toyota y Sony implementaron el Costo Meta ya que hay una infinidad de cosas que las empresas no hacen porque no saben que se puede hacer y sin embargo le resulta muy positivo a la empresa. Ambas compañías ven el Costo Meta como una manera de reducir costos y de administrar de una mejor manera los costos o bien, conocer con anticipación el costo permitido de un producto antes de que éste sea diseñado. Esto trae muchas ventajas para la empresa, por ejemplo, se puede lograr tener una mejor relación con los proveedores, como ya se mencionó anteriormente; se desarrollan productos rentables para la empresa, el cliente se siente satisfecho, entre otras cosas. Es importante hacer la referencia de que cuando se refieren a dejar satisfechos a los clientes, es con respecto a la mayoría, puesto que nunca se van a poder tener a todas las personas contentas a un 100% pero sí se puede a la mayoría de ellos.

Otra característica importante que se encontró, es que para poder estimar los costos futuros se necesitan tomar los costos del modelo anterior, en este caso Toyota y Sony, puesto que se obtienen resultados más exactos. La información pasada es un muy buen punto de partida para poder conocer el

costo al que será producido un determinado producto. Un ideal que tiene Toyota es que el precio del producto del nuevo modelo, en este caso de automóviles, no cambie al menos que existan cambios en la funcionalidad que provoquen que los costos tengan que incrementarse, lo cual es algo muy difícil de sostener, en mi opinión, porque por más que quieras mantener un precio, día a día los materiales suben, la mano de obra en teoría debería de subir cada determinado tiempo, entre otras cosas que afectan se quiera o no.

La idea de implementar el Costo Meta en una Industria Textil no es algo imposible, más sí es un proceso bastante difícil. Existen muchas barreras que hacen que algo que puede resultar muy positivo para la empresa, simplemente no pueda intentarse. La primera problemática con la que se encontró, fue la información proporcionada por la empresa. Se está hablando de una empresa pequeña, donde por más que proporcionen información, nunca va a ser como la que puedes encontrar a través de los sitios de Internet de empresas multinacionales, más sin embargo, es interesante darse cuenta, con los pocos conocimientos que se puede tener acerca de la contaduría, que las empresas no tienen siquiera estados financieros, y si los tienen son muy vagos, muy pobres. La empresa analizada, la cual fabrica uniformes, no tiene una adecuada forma de administrar y de asignar costos, por consecuencia, todo lo hacen al "tanteo", es decir: Si me costo \$20 la tela para un determinado uniforme, los accesorios \$8, de mano de obra pago \$15, se suma y se obtiene un resultado de \$43, entonces lo que ellos realizan es simplemente tomar la decisión de venderlo en

\$100. ¿por qué? Son cálculos que ellos realizan y sí les va bien porque recuperan esos costos en los que incurrieron. Lo que no se dan cuenta es que existen otros costos que deben de ser incluidos al precio del producto, y de que a pesar de que los recuperen "sin querer" o "sin darse cuenta" no es una adecuada forma de administrar los costos.

Otro gran problema que existe dentro de las empresas es la cultura que se tiene. La cultura de no intentar realizar cambios. Las empresas saben que pueden realizar cambios para mejorar sus operaciones y sin embargo no los hacen. Las razones por las que se da esto pueden ser miles. Como ejemplo más claro, real y reciente: Al inicio de la presente investigación se quiso realizar el caso práctico en varias empresas del estado de Tlaxcala y al principio decían que sí podían ayudar proporcionando información, pero cuando ya se les explicaba lo que se necesitaba, entonces decían que no podían proporcionar la información, siendo que se les dijo que iba ser ventajoso para ellos al momento de que conocieran los resultados. Otra cosa que se realizó fue el hablar a las firmas de auditoría del estado de Puebla para preguntar si tenían el conocimiento de alguna empresa que utilizara el Método del Costo Meta y las respuestas fueron que no conocían siquiera el Método. Esto da mucho de que hablar, puesto que si ni las firmas encuestadas en el estado de Puebla lo conocían pues mucho menos las empresas.

Los números de trabajadores en la empresa de uniformes es tan pequeño que es prácticamente imposible tener tantos departamentos como jefes, por lo que de alguna forma hace más complicado el proceso. Es lógico pensar que en una empresa pequeña, como de la que estamos hablando, la comunicación es mejor y que el implementar métodos diferente es aún más fácil que en una empresa más grande. Sin embargo, es todo lo contrario. Por ejemplo, un error en una empresa pequeña provoca más consecuencias negativas, a diferencia de una empresa grande, como Sony, que produce walkmans y si un modelo con el que intento realizar cambios no le resulta rentable, se puede compensar con muchos otros que produce y el error puede pasar desapercibido. En una empresa de uniformes si por ejemplo se realiza una inversión muy cara para realizar bordados, cuando siempre se ha realizado a mano, puede tener graves consecuencias, como podría ser que no todos los pedidos de uniforme lleven bordado y entonces eran tan pocos los bordados que se realizaban que no era necesario realizar una inversión tan grande.

Otro ejemplo es que, en una empresa multinacional, se delegan más las responsabilidades que en la de uniformes por la cantidad tan grande de personal y de operaciones que tienen que realizar diariamente. En la empresa de uniformes, máximo, se tienen dos jefes, el general o dueño de la empresa y el encargado del área de producción.

El Método del Costo Meta es una excelente manera de administrar bien los costos desde el principio e incluye al producto todos los costos que no son tangibles, más sí muy importantes. Dentro de algunos años tal vez las empresas puedan conocer este método e implementarlo y darse cuenta de todo lo que perdieron por no atreverse a innovar.