8. TERCER AÑO

12.1. FINANZAS

12.1.1. BALANCE GENERAL 2016, 2017

GLOBAL TIME						
BALANCE GENERAL						
Comparativo 2016 vs 2017						
		2016			2017		Cambio
ACTIVO:			Vertical			Vertical	
Efectivo		292,157	1%		446,980	1%	53%
Cuentas por cobrar		13,574,455	44%		20,225,825	51%	49%
Inventario GT Classic	1,205,138		4%	2,245,256		6%	
Inventario GT Premium	1,145,102		4%	2,537,729		6%	
Valor del inventario total		2,350,240	8%		4,782,985	12%	104%
Contenedores de envío		2,653,755	9%		2,161,500	5%	-19%
Planta 1	6,411,147		21%	5,796,129		15%	
Planta 2	5,748,439		19%	5,953,941		15%	
Valor total de las Plantas y Equipo		12,159,586	39%		11,750,070	30%	-3%
TOTAL ACTIVO		31,030,193	100%		39,367,360	100%	27%
PASIVO:							
Cuentas por pagar		6,799,296	22%		4,974,280	13%	-27%
Impuestos por pagar		778,836	3%		785,277	2%	1%
Deuda e intereses		15,527,081	50%		23,861,984	61%	54%
CAPITAL:							
Acciones comunes		1,000,000	3%		1,000,000	3%	0%
Utilidades retenidas		6,924,980	22%		8,745,818	22%	26%

TOTAL PASIVO MÁS CAPITAL	31,030,193	100%	39,367,360	100%	27%

Para 2017, las compañías del mundo compitieron con una sexta industria en el mercado relojero. La diferencia fue que dicha compañía solo tuvo presencia en 5 países: Japón, México, Reino Unido, Alemania y Estados Unidos, con excepción de China. La inversión en calidad y Green value destinada para los productos de la compañía 6 fue inferior al promedio. Así mismo, los precios de venta ofertados para tales productos fueron accesibles, más no fueron los más económicos del mercado. Al entrar al mercado, la compañía 6 tuvo una participación de mercado de entre 15% - 16% con lo que, las ventas de las compañías del mundo disminuyeron entre 11 y 16 puntos porcentuales.

En términos generales el activo de la compañía ascendió 27% respecto al año anterior. Esto por el incremento de 53% en las cuentas de efectivo, 49% en cuentas por cobrar, 86% en inventario de GT Classic, 122% en inventario de GT Premium, así como 3.6% en valor de la planta de GT Premium.

Con el efectivo que generaba la compañía se cubría parte de su deuda. Por lo que, en 2017 se redujeron 27% las cuentas por pagar respecto al año antecesor.
No obstante, durante el año se solicitó un préstamo para la administración de la compañía, lo que incremento 54% la deuda e intereses.
Por otro lado, los accionistas mantuvieron su inversión en la compañía por $1,000,000.00 dólares. No obstante las utilidades retenidas incrementaron 26% con la reducción del pago de dividendos para el manejo eficiente de las inversiones. Resultando en un pasivo más capital 27% superior al de 2016.

12.1.2. ESTADO DE RESULTADOS 2016, 2017

GLOBAL TIME					
Estado de resultados consolidado					
al 31 de Diciembre					
	2016		**2017**		**Cambio**
		Vertical		Vertical	
Ingresos por ventas	129,122,515	100%	128,943,240	100%	0%
Ingresos por interés	202,720	0%	78,960	0%	-61%
Resultados de operaciones por divisas			-		
INGRESOS TOTALES	129,325,235	100%	129,022,200	100%	0%
Costo de ventas	55,411,048	43%	45,463,556	35%	-18%
UTILIDAD BRUTA	73,914,187	57%	70,781,421	55%	-4%

Gastos de transporte	4,171,923	3%	3,593,795	3%	-14%
Gastos de Marketing	13,231,665	10%	12,125,220	9%	-8%
Gastos de Almacenamiento	1,122,927	1%	1,938,967	1%	73%
Investigación y Desarrollo	22,166,780	17%	19,600,000	15%	-12%
Gastos por intereses	3,111,217	2%	2,634,903	2%	-15%
Depreciación de la fábrica	642,472	0%	589,516	0%	-8%
Perdida por venta de fábrica	159,630	0%	72,000	0%	-55%
Consultorías	10,792,330	8%	13,217,000	10%	22%
Seguros	640,000	0%	210,000	0%	-67%
Gastos de administración y otros	646,887	1%	745,648	1%	15%
Gastos por deuda ineficiente	922,065	1%	883,922	1%	-4%
Cuotas de importación	8,741,087	7%	7,866,149	6%	-10%
GASTOS TOTALES DE OPERACIÓN	121,760,030	94%	108,940,676	84%	-11%
INGRESOS ANTES DE IMPUESTOS (EBT)	7,565,204	6%	7,304,301	6%	-3%
IMPUESTOS	2,572,169	2%	2,483,463	2%	-3%
INGRESO NETO (EAT)	4,993,035	4%	4,820,838	4%	-3%

Para 2017 en términos generales, las ventas de la compañía Global Time disminuyeron 0.14% respecto a 2016. Por lo que, se redujeron las inversiones y costos para no afectar las utilidades ni la rentabilidad de la compañía. Aunque el efectivo incrementó, los ingresos por intereses decrecieron 61 puntos porcentuales. Lo que resultó en una utilidad bruta 4% menor al año antecesor. El costo de ventas decreció 18% siendo equivalente a 35% del total de activos, mientras los gastos totales de inversión fueron 11% inferiores. Así mismo, la reducción de inventario incrementó los gastos de almacenamiento y administración; mientras la disminución en ventas repercutió en un decremento del 3% tanto en impuestos como en ingresos netos del año.

12.1.3. RAZONES FINANCIERAS

Razones Financieras		
Método DuPont	Margen Neto	4.16%
	ROA	2.95
	Multiplicador de capital	4.04
	ROE	49%
Cobertura	Cobertura de	2.8

	intereses

Con la misma aplicación del método DuPont se obtuvo 4.16% como margen neto de utilidad (superior a 2016). Es decir, cuántos centavos de utilidad neta quedarán por cada dólar vendido. La rotación de activos fue igual a 2.95 equivalente a: por cada dólar invertido en activo fijo, Global Time vende casi 3 dólares. Los activos de la compañía valen 4.04 veces lo que tiene como patrimonio neto. Lo cual, resulta en una rentabilidad 36% superior a la de 2016, con un total de 49%.

En este caso, la deuda ascendió por el préstamo otorgado por el banco. Ya que, se generaron $2.8 dólares en utilidad operacional por dólar que la compañía debía. Mientras Bancomer requería de mínimo generar $2 dólares para poder acceder a algún préstamo.

Rendimiento año 3					
		69	70	71	72
Beneficio		30,725,094	30,785,691	30,840,345	23,600,966
Perjuicio		-12,449,827	-11,855,454	-11,459,112	-9,699,163
Depreciación		-145,994	-144,170	-150,617	-148,735.00
EBT		18,129,273	18,786,067	19,230,616	13,753,068
Impuestos		-6,163,953	-6,387,263	-6,538,410	-4,676,043
EAT		11,965,320	12,398,804	12,692,207	9,077,025
Depreciación		145,994	144,170	150,617	148,735
Inversión	-63,477,120				
NWC	-19,696,232				
				Recuperar Inversión	63,477,120
				Recuperar NWC	19,696,232
Flujos de efectivo	-83,173,352	12,111,314	12,542,974	12,842,824	92,399,112
		TIR	14.20%		

Ka:	7.92%

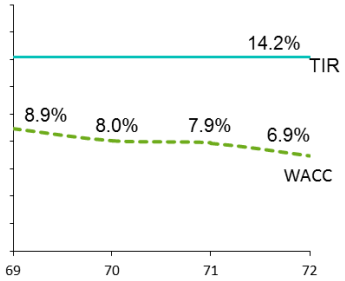
Periodo de Recuperación					
Valor Presente	-41,586,676	11,222,493	12,464,787	12,836,447	92,395,477
Valor Presente Neto			87,332,527		
Índice de Rentabilidad			128,919,204 / 41,586,676	=	3.1
Saldo	-41,586,676	-30,364,183	-17,899,396	-5,062,949	87,332,527
Periodo de Recuperación			=	0.76	AÑOS

El procedimiento fue semejante al del año anterior determinando los flujos de efectivo de cada trimestre (69-72) con las entradas y salidas registradas durante el año. Para obtener la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Costo Promedio

Ponderado de Capital (WACC) solicitado por los accionistas y así conocer la viabilidad del proyecto. Como resultado, en las tablas anteriores se muestra que la Tasa Interna de Rendimiento de la compañía en 2017 fue de 14.20% es decir, el porcentaje de rendimiento que obtuvieron los accionistas por invertir y ser parte de Global Time.

Recapitulando los flujos del año, y los indicadores de valor presente neto, índice de rentabilidad y periodo de recuperación se interpretó la rentabilidad del negocio. En conclusión, se acordó que si se mantenía la inversión de los accionistas, era necesario pagar una tasa de 7.92% para ofrecer el rendimiento requerido por ellos, en un periodo de 0.76 años.

RELACIÓN TIR, WACC



En la gráfica anterior se aprecia el comportamiento de la Tasa Interna de Retorno (TIR, IRR) y el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC). Se aprecia que la tasa de descuento establecida fue disminuyendo de manera gradual, mientras la Tasa Interna de Retorno se mantuvo. En el último trimestre del año la tasa de costo de capital disminuyó 13% respecto al trimestre anterior y 22.5% respecto a la tasa de inicio de año, mientras la Tasa Interna de Retorno (TIR) se mantuvo durante todo el año.

12.1.4. ESTADO DE RESULTADOS GT CLASSIC

GLOBAL TIME					
ESTADO DE RESULTADOS					
GT Classic					
al 31 de Diciembre					
	2016		2017		Cambio
		Vertical		Vertical	
Ingresos por ventas	61,233,783	100%	52,959,156	100%	-14%
Ingresos por interés	101,360	0%	146,440	0%	44%
INGRESOS TOTALES	61,335,143	100%	53,105,596	100%	-13%
Costo de ventas	26,076,350	43%	21,343,169	40%	-18%
UTILIDAD BRUTA	35,258,793	57%	31,762,427	60%	-10%

Gastos de transporte	2,474,560	4%	2,124,307	4%	-14%
Gastos de Marketing	7,666,425	12%	8,161,969	15%	6%
Gastos de Almacenamiento	673,029	1%	1,203,889	2%	79%
Investigación y Desarrollo	6,657,560	11%	5,300,000	10%	-20%
Gastos por intereses	1,555,609	3%	1,317,452	2%	-15%
Depreciación de la fábrica	321,236	1%	294,758	1%	-8%
Pérdida por venta de fábrica	-	0%	72,000	0%	0%
Consultorías	4,711,048	8%	5,808,500	11%	23%
Seguros	320,000	1%	105,000	0%	-67%
Gastos de administración y otros	323,443	1%	372,824	1%	15%
Gastos por deuda ineficiente	461,033	1%	441,961	1%	-4%
Cuotas de importación	4,690,977	8%	4,078,185	8%	-13%
GASTOS TOTALES DE OPERACIÓN	29,854,918	49%	29,280,844	55%	-2%
INGRESOS ANTES DE IMPUESTOS (EBT)	5,403,875	9%	2,481,583	5%	-54%
IMPUESTOS	1,837,317	3%	843,738	2%	-54%
INGRESO NETO (EAT)	3,566,557	6%	1,637,845	3%	-54%

Los ingresos totales de GT Classic en 2017 descendieron 13% respecto a 2016. Disminuyendo 14% los ingresos por ventas, mientras por el efectivo generado incrementaron 44% los ingresos por intereses. Así mismo hubo una reducción del 18% en el costo de ventas, decreciendo 10% la utilidad bruta siendo equivalente al 60% de los ingresos totales.

Se disminuyeron 2% los gastos totales de operación de un año a otro. No obstante, representaron un valor superior de ingresos totales. Dentro de los mismos, Global Time incurrió en gastos superiores al año anterior. 6% en gastos de marketing, 79% en gastos de almacenamiento, 23% en consultorías, y 15% en gastos administrativos. Por otro lado se consideró la venta de parte de la fábrica 1 con un valor negativo de $75,000.00 dólares. Finalmente, se registró un ingreso neto 54% inferior a 2016 con impuestos menores en la misma proporción.

12.1.5. RAZONES FINANCIERAS GT CLASSIC

Razones Financieras		
Método DuPont	Margen Neto	3.09%
	ROA	2.72
	Multiplicador de capital	3.99
	ROE	34%
Cobertura	Cobertura de interés	1.88

Con la aplicación de Método DuPont se obtuvo un margen neto de 3.09% lo que representa los centavos de utilidad neta existentes por cada dólar vendido. La rotación de activos igual a 2.72 se interpreta como: por cada dólar invertido en activo fijo, la empresa vendió $2.72 para 2017. Así mismo, los activos de la compañía valían 3.99 veces su patrimonio neto, lo cual trae como resultado una rentabilidad de capital de 34 puntos porcentuales.

En este caso, GT Classic no contaba con la capacidad para cumplir los requerimientos establecidos por Bancomer para otorgar préstamos a la compañía. Generando $1.88 dólares en utilidad operacional por dólar que la compañía debía. Mientras Bancomer requería de mínimo generar $2 dólares para poder acceder a algún préstamo.

Rendimiento año 3					
	INVERSIÓN	69	70	71	72
Beneficio		13,140,286	14,467,192	14,444,211	10,907,467
Perjuicio		-5,309,222	-5,817,158	-5,611,537	-4,605,252
Depreciación		-72,997	-72,085	-75,309	-74,368
EBT		7,758,067	8,577,949	8,757,365	6,227,848
Impuestos		-2,637,743	-2,916,502	-2,977,504	-2,117,468
EAT		5,120,324	5,661,446	5,779,861	4,110,380
Depreciación		72,997	72,085	75,309	74,368
Inversión	-29,280,844				
NWC	-12,581,658				
				Recuperar Inversión	29,280,844
				Recuperar NWC	12,581,658
Flujos de efectivo	-41,862,502	5,193,321	5,733,531	5,855,170	46,047,249
		TIR	12.61%		

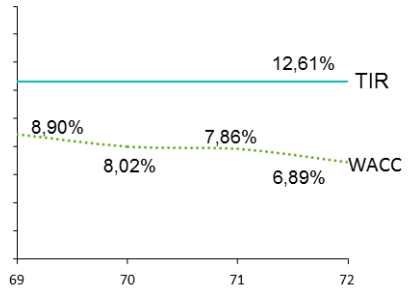
Ka:	7.92%

Periodo de Recuperación					
Valor Presente	-41,862,502	4,812,195	4,922,869	4,658,367	33,946,573
Valor Presente Neto			6,477,503		
Índice de Rentabilidad			48,340,004 / 41,862,502	=	1.15
Saldo	-41,862,502	-37,050,306	-32,127,437	-27,469,071	6,477,503
Periodo de Recuperación			=	0.95	AÑOS

Para determinar el rendimiento de las utilidades del proyecto, se hizo el cálculo de los flujos de efectivo de GT Classic cada trimestre (69-72) con el registro de entradas y salidas durante el año. Obteniendo una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 12.61% por la inversión realizada en GT Classic durante 2017.

Recapitulando los flujos obtenidos durante el año, los indicadores de valor presente neto, índice de rentabilidad y periodo de recuperación fue determinada la rentabilidad del negocio. Por lo que se concluyó que manteniendo el pago de dividendos y un rendimiento por la inversión de los accionistas (Ka) de 7.92% se tiene un proyecto viable con un periodo de recuperación de inversión inferior al año.

RELACIÓN TIR, WACC



En la gráfica anterior se muestra el comportamiento de la Tasa Interna de Retorno (TIR, IRR) y del Weighted Average Cost of Capital (WACC) o Costo Medio Ponderado de Capital, siendo éste último inferior a la tasa obtenida como rendimiento. Por lo que, Global Time tenía la capacidad para cumplir con los requerimientos establecidos por los accionistas. En el último trimestre del año la tasa de costo de capital disminuyó 12.3% respecto al trimestre anterior y 22.6% respecto a la tasa de inicio de año, mientras la Tasa Interna de Retorno (TIR) se mantuvo durante todo el año.

12.1.6. ESTADO DE RESULTADOS GT PREMIUM

GLOBAL TIME					
ESTADO DE RESULTADOS					
GT Premium					
	al 31 de Diciembre				
	2016		2017		Cambio
		Vertical		Vertical	
Ingresos por ventas	67,888,732	100%	62,992,940	100%	-7%
Ingresos por interés	101,360	0%	146,440	0%	44%
INGRESOS TOTALES	67,990,092	100%	63,139,380	100%	-7%
Costo de ventas	29,334,698	43%	24,120,387	38%	-18%

UTILIDAD BRUTA	38,655,394	57%	39,018,993	62%	1%
Gastos de transporte	1,697,363	2%	1,469,488	2%	-13%
Gastos de Marketing	5,565,240	8%	3,963,249	6%	-29%
Gastos de Almacenamiento	449,898	1%	735,078	1%	63%
Investigación y Desarrollo	15,509,221	23%	14,300,000	23%	-8%
Gastos por intereses	1,555,609	2%	1,317,452	2%	-15%
Depreciación de la fábrica	321,236	0%	294,758	0%	-8%
Pérdida por venta de fábrica	159,630	0%	-	0%	-100%
Consultorías	6,081,282	9%	7,408,500	12%	22%
Seguros	320,000	0%	105,000	0%	-67%
Gastos de administración y otros	323,443	0%	372,824	1%	15%
Gastos por deuda ineficiente	461,033	1%	441,961	1%	-4%
Cuotas de importación	4,050,110	6%	3,787,964	6%	-6%
GASTOS TOTALES DE OPERACIÓN	36,494,064	54%	34,196,273	54%	-6%
INGRESOS ANTES DE IMPUESTOS (EBT)	2,161,330	3%	4,822,719	8%	123%
IMPUESTOS	734,852	1%	1,639,725	3%	123%
INGRESO NETO (EAT)	1,426,478	2%	3,182,995	5%	123%

Respecto a GT Premium, los ingresos totales decrecieron en menor proporción que GT Classic, con un 7% inferior a 2016. Mientras los ingresos por intereses incrementaron 44% gracias al flujo de efectivo de la compañía. Se redujeron eficientemente los costos de ventas, lo que dio como resultado una utilidad 1% superior al año anterior (mejor que GT Classic).
A fin de incrementar las utilidades, se redujeron la mayoría de los gastos de operación. Excepto los gastos en los que cada año incrementaban, 63% en gastos de almacenamiento, 22% en consultorías, y 15% en gastos administrativos.

El manejo eficiente de los recursos generó durante el año un ingreso neto 123% superior a 2016, incurriendo en pago de impuestos equivalente al 3% de ingresos totales.

12.1.7. RAZONES FINANCIERAS GT PREMIUM

Rendimiento del año 3					
		69	70	71	72
Beneficio		17,584,808	16,318,499	16,396,133	12,693,499
Perjuicio		-7,140,606	-6,038,296	-5,847,574	-5,093,911

Depreciación		-72,997	-72,085	-75,309	-74,367.50
EBT		10,371,205	10,208,119	10,473,251	7,525,221
Impuestos		-3,526,210	-3,470,760	-3,560,905	-2,558,575
EAT		6,844,995	6,737,358	6,912,345	4,966,646
Depreciación		72,997	72,085	75,309	74,368
Inversión	-34,196,273				
NWC	-12,874,131				
				Recuperar Inversión	34,196,273
				Recuperar NWC	12,874,131
Flujos de efectivo	-47,070,405	6,917,992	6,809,443	6,987,654	52,111,418
		TIR	13.86%		

Ka:	7.92%

Periodo de Recuperación					
Valor Presente	-47,070,405	6,410,297	5,846,659	5,559,370	38,417,150
Valor Presente Neto			9,163,071		
Índice de Rentabilidad			56,233,476 / 47,070,405	=	1.19
Saldo	-47,070,405	-40,152,413	-33,342,969	-26,355,315	25,756,103
Periodo de Recuperación			=	0.94	AÑOS

Con los flujos de efectivo de GT Premium, se determinó el rendimiento de las utilidades del proyecto con el registro de entradas y salidas del año.
Obteniendo una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 13.86% por la inversión realizada en GT Premium en 2017.

Recapitulando los flujos obtenidos durante el año, los indicadores de valor presente neto, índice de rentabilidad y periodo de recuperación fue determinada la rentabilidad del proyecto. Por lo que, se concluyó que manteniendo el pago de dividendos y un rendimiento por la inversión de los accionistas (Ka) de 7.92% se tiene un proyecto viable con un periodo de recuperación de inversión de 0.94 años.

12.1.6. ANÁLISIS PRIMER TRIMESTRE ENERO - MARZO 2017

12.1.6.1. GT CLASSIC

En 2017 la fábrica 1 inició el año produciendo al 95% de su capacidad, con un total de ventas de 306,692 unidades, un costo de ventas de $5, 336,441.00 y un inventario de 88,724 piezas.

El costo de almacenamiento de inventario de GT Classic en el trimestre fue de $232,650.00 equivalente a $2.62 por pieza acumulada en almacén. Así mismo se incurrió en un costo fijo de contenedores por $247,684.00 y una depreciación de $132,688.00

Las inversiones totales realizadas durante el periodo fueron las siguientes:

INVERSIÓN	MONTO
CALIDAD	$ 1,500,000
CONSULTORÍAS	$ 1,570,000
GREEN VALUE	$ 1,500,000
CONSULTORÍA MARKETING	$ 35,000
CONSULTORÍA PRODUCCIÓN	$ 35,000

Así como los datos relevantes por país como se muestra en la siguiente tabla:

PAÍS	JAPÓN	MÉXICO	CHINA	REINO UNIDO	ALEMANIA	ESTADOS UNIDOS
INGRESOS POR VENTAS	$2,413,536	$814,801	$1,027,274	$1,651,279	$2,531,156	$4,702,240
UNIDADES VENDIDAS	56,214	28,388	19,697	38,923	45,914	117,556
PORCENTAJE	18%	9%	6%	13%	15%	38%
PRECIO DE VENTA	43	29	52	42	55	40
INVERSIÓN MARKETING (USD)	$161,623	$56,430	$101,863	$296,394	$323,872	$940,500
INVERSIÓN CALIDAD	$213,246	$107,689	$74,720	$147,653	$174,174	$445,946
INVERSIÓN GREEN VALUE	$213,246	$107,689	$74,720	$147,653	$174,174	$445,946
CONSULTORÍA DE MARKETING	$3,500	-	-	$6,125	$6,125	$19,250
CONSULTORÍA DE PRODUCCIÓN	$4,976	$2,513	$1,743	$3,445	$4,064	$10,405
UT. O PÉR. TOTAL	$551,620	-$79,099	$406,979	$111,041	$674,054	$307,458
UT. O PÉR. POR PIEZA	10	-3	21	3	15	3
COSTO TOTAL	1.24	2.44	1.24	1.84	1.84	1.84

DE TRANSPORTE						

12.1.6.1.1. CONCLUSIONES:

Durante el presente trimestre se conservó el 95% de la capacidad de producción, con un decremento de 12.5% en ventas, reduciendo en la misma proporción el costo de ventas pero a la vez ascendiendo 28% del inventario.
Por otro lado el costo de inventario ascendió 81.5% respecto al trimestre anterior. Mientras los costos de contenedores fueron menores 5% reduciendo la depreciación en la misma proporción.
Se optó por reducir algunas inversiones con la finalidad de ahorrar y destinar el capital a una actividad con mayor rentabilidad. En el primer trimestre de 2017 descendió 6% la inversión en calidad, así como 12.5% la inversión en consultoría de marketing y producción. Asimismo, aumentó la inversión 35% en consultorías y 39% en Green value.
Los resultados por países fueron similares a otros trimestres. Respecto a unidades vendidas, Estados Unidos siguió siendo el mayor consumidor de producto 1. Posteriormente se ubicaba Japón y Alemania. Referente a ingresos, Estados Unidos ocupó la primera posición mientras Alemania se situaba en el segundo lugar al tener el precio más alto de los mercados.
Estados Unidos, Alemania y Reino Unido, fueron elegidos como prioritarios en inversión en marketing y consultoría de marketing para 2017. Por lo tanto, el resto de las inversiones se otorgaron en mayor proporción para Estados Unidos en primera instancia, Japón y Alemania.
Lo que para Reino Unido no contribuye positivamente, considerando que en trimestres anteriores, se detectó que la mercadotecnia no influye en la decisión de compra en el mercado de Reino Unido. En Japón ascendieron las utilidades por unidad, por el aumento 10% en el precio de venta, la disminución en inversión en calidad, consultoría de marketing y producción. Aunque el costo de transporte incrementara 2% más el desplome de 26% en ventas respecto al trimestre anterior.

12.1.6.2. GT PREMIUM

Para GT Premium la fábrica 2 inició el año manteniendo su producción a 95% de su capacidad, con un total de ventas de 286,713 unidades, un costo de ventas de $7,167,825.00 y un inventario de 28,671 piezas.

El costo de almacenamiento de inventario de GT Premium en el trimestre fue de $73,469.00 equivalente a $2.56 por pieza acumulada en almacén.
Así mismo se incurrió en un costo fijo de contenedores por $247,684 y una depreciación de $132,688 (la misma de GT Classic).

Las inversiones totales realizadas durante el periodo fueron las siguientes:

INVERSIÓN	MONTO
CALIDAD	$ 4,300,000
CONSULTORÍAS	$ 2,070,000
GREEN VALUE	$ 2,000,000
CONSULTORÍA MARKETING	$ 35,000
CONSULTORÍA PRODUCCIÓN	$ 35,000

Los datos relevantes por país se muestran en la siguiente tabla:

PAÍS	JAPÓN	MÉXICO	CHINA	REINO UNIDO	ALEMANIA	ESTADOS UNIDOS
INGRESOS POR VENTAS	$3,396,089	$678,611	$1,228,530	$1,880,859	$3,564,912	$6,835,808
UNIDADES VENDIDAS	51,069	17,851	17,173	29,769	48,783	122,068
PORCENTAJE	18%	6%	6%	10%	17%	43%
PRECIO DE VENTA	$67	$38	$72	$63	$73	$56
INVERSIÓN MARKETING (USD)	$136,270	$42,570	$83,831	$209,621	$237,141	$709,500
INVERSIÓN CALIDAD	$696,284	$243,384	$234,140	$405,876	$665,116	$1,664,296
INVERSIÓN GREEN VALUE	$323,853	$113,202	$108,902	$188,779	$309,356	$774,091
CONSULTORÍA DE MARKETING	$3,500	-	-	$6,125	$6,125	$19,250
CONSULTORÍA DE PRODUCCIÓN	$5,667	$1,981	$1,906	$3,304	$5,414	$13,547
UT. O PÉR. TOTAL	$554,338	-$190,879	$225,858	$60,881	$637,250	$452,450
UT. O PÉR. POR PIEZA	11	-11	13	2	13	4
COSTO TOTAL DE TRANSPORTE	1.84	1.24	1.84	1.54	1.54	1.24

12.1.6.2. CONCLUSIONES:

Los resultados obtenidos al iniciar el año 2017, fueron similares al resto de los trimestres. Durante el último trimestre de 2016 la compañía tenía un inventario de 47,979 unidades con 95% de la capacidad de planta. Por lo que para el primer trimestre de 2017 se mantuvo dicha capacidad para disminuir los inventarios obsoletos, y con ello los costos. Las ventas disminuyeron 3% al igual que 40% de inventario respecto al trimestre anterior. No obstante, ascendió 1.5% el costo de ventas. Al tener menos unidades almacenadas, el costo decreció 17% en general, así como también decreció 5% el costo de contenedores. Por otro lado, las inversiones hechas para el producto 2 fueron incrementadas de la siguiente manera: 7.5% en calidad, 16% en consultorías, 100% en Green value y descendieron 12.5% en consultoría de marketing y producción.

Respecto a cada país, Global Time siguió registrando en Estados Unidos, Japón y Alemania el mayor número de unidades vendidas así como los mayores ingresos por ventas. Las mayores utilidades se obtuvieron en Alemania ya que, en dicho país se ofertaba el producto 2 a un precio de venta de $55 dólares, superior al resto de los países en los que la compañía tenía presencia. No obstante, los costos e inversiones no permitían obtener en dicho país las mayores utilidades.

La inversión en marketing se incrementó en países como Estados Unidos, Alemania, Reino Unido y Japón, mientras que en México y China no hubo ningún incremento. La inversión en calidad se incrementó en todos los países, a excepción de Japón. La inversión en Green value se redujo en China, Reino Unido, Alemania y Japón.
La inversión en producción únicamente fue incrementada en Japón y México, mientras en el resto de los países no se consideró una inversión necesaria y se redujo.

Global Time incurrió en un descenso en las utilidades por unidad en Japón, China, Reino Unido y Estados Unidos. Alemania se mantuvo y en China incrementó de $17 a $ 21 dólares. Considerando el incremento en unidades vendidas y la utilidad recabada por pieza.
En términos generales, la toma de decisiones del periodo, fue asertiva en la mejora de resultados, aunque no en todos los países. Así mismo se disminuyó la pérdida en unidades de los productos distribuidos en México.

12.1.7. SEGUNDO TRIMESTRE ABRIL – JUNIO 2017

12.1.7.1. GT CLASSIC

Durante el segundo trimestre de 2017 GT Classic aumentó la producción a su máxima capacidad, con un total de ventas de 342,617 unidades, un costo de ventas de $5,728,556.00 y un inventario de 112,170 piezas.
El costo de almacenamiento de inventario de GT Classic en el trimestre fue de $256,841.00 equivalente a $2.29 por pieza acumulada en almacén. Así mismo se incurrió en un costo fijo de contenedores por $235,300 y una depreciación de $126,053 dólares.

Las inversiones totales realizadas durante el periodo fueron las siguientes:

INVERSIÓN	MONTO
CALIDAD	$ 1,650,000
CONSULTORÍAS	$ 1,730,000
GREEN VALUE	$ 1,700,000
CONSULTORÍA MARKETING	$ 5,000
CONSULTORÍA PRODUCCIÓN	$ 25,000

Los datos relevantes por país se muestran en la siguiente tabla:

PAÍS	JAPÓN	MÉXICO	CHINA	REINO UNIDO	ALEMANIA	ESTADOS UNIDOS
INGRESOS POR VENTAS	$2,641,487	$883,600	$1,112,081	$1,837,855	$2,817,968	$5,174,200
UNIDADES VENDIDAS	62,312	31,255	20,667	45,290	53,738	129,355
PORCENTAJE	18%	9%	6%	13%	16%	38%
PRECIO DE VENTA	$42	$28	$54	$41	$52	$40
INVERSIÓN MARKETING (USD)	$187,000	$65,008	$124,841	$336,667	$355,732	$1,100,000
INVERSIÓN	$226,072	$113,395	$74,981	$164,315	$194,965	$469,309

CALIDAD						
INVERSIÓN GREEN VALUE	$232,923	$116,832	$77,254	$169,295	$200,873	$483,531
CONSULTORÍA DE MARKETING	$500	-	-	$875	$875	$2,750
CONSULTORÍA DE PRODUCCIÓN	$3,425	$1,718	$1,136	$2,490	$2,954	$7,111
UT. O PÉR. TOTAL	$637,128	-$71,954	$463,493	$114,037	$743,212	$418,177
UT. O PÉR. POR PIEZA	10	-2	22	3	14	3
COSTO TOTAL DE TRANSPORTE	1.20	2.40	1.20	1.80	1.80	1.80

12.1.7.1.1. CONCLUSIONES:

Al iniciar 2017 la planta 1 producía a su máxima capacidad, lo que para el segundo trimestre se mantuvo para poder cubrir el 12% de incremento en ventas, 7.3% en costo de ventas, 26% en inventario, 10% en costos de almacenamiento, 10% en calidad y consultorías, 13% en Green value, y 86% en decremento en inversión de consultoría de marketing, y 29% en consultoría de producción. En este caso se mejoró la calidad y el Green value del producto.
Respecto a demanda, en cada periodo se reportó el mismo orden de países Estados Unidos como principal consumidor, posteriormente Japón y Alemania. Los costos de transporte descendieron entre 1.6% y 3.2% y las mayores utilidades por unidad siguieron contabilizándose en China al incrementar el precio de venta. En Japón, Reino Unido y Estados Unidos se mantuvo la utilidad por unidad del trimestre anterior. En el caso específico de China donde ascendió $1 dólar en utilidad, influyó el precio de venta 4% superior al trimestre anterior, y la mejora de 0.34% en calidad.

Por otro lado, en Alemania con un económico precio de venta se perdió 17% del mercado, al subir la inversión 12% en calidad y 15% en Green value. Repercutió a disminuir 7% la utilidad por unidad de un trimestre a otro. De igual manera, es importante considerar que las inversiones en consultoría de marketing y producción fueron restringidas 86% y 27% del primer al segundo trimestre del año. Lo que podría considerarse como una inversión sin grandes retribuciones que solo contribuyó en el decremento de las utilidades en Alemania.

12.1.7.2. GT PREMIUM

Durante el segundo trimestre de 2017 la fábrica 2 de GT Premium se incrementó a su máxima capacidad de producción, con un total de ventas de 259,133 unidades, un costo de ventas de $5, 949,694 y un inventario de 53,367 piezas.

El costo de almacenamiento de inventario de GT Premium en el trimestre fue de $120,866.00 equivalente a $2.26 por pieza acumulada en almacén. Así mismo se incurrió en un costo fijo de contenedores por $235,300 y una depreciación de $126,053 (la misma de GT Classic).

Las inversiones totales realizadas durante el periodo fueron las siguientes:

INVERSIÓN	MONTO
CALIDAD	$ 4,400,000
CONSULTORÍAS	$ 2,230,000
GREEN VALUE	$ 2,200,000
CONSULTORÍA MARKETING	$ 5,000
CONSULTORÍA PRODUCCIÓN	$ 25,000

Los datos relevantes por país se muestran en la siguiente tabla:

PAÍS	JAPÓN	MÉXICO	CHINA	REINO UNIDO	ALEMANIA	ESTADOS UNIDOS
INGRESOS POR VENTAS	$3,194,222	$622,249	$1,093,400	$1,640,080	$3,388,923	$6,379,625
UNIDADES VENDIDAS	45,561	15,469	13,916	25,896	47,341	110,950
PORCENTAJE	18%	6%	5%	10%	18%	43%
PRECIO DE VENTA	$70	$40	$79	$63	$72	$58
INVERSIÓN MARKETING (USD)	$100,000	$12,805	$27,143	$95,652	$128,415	$450,000
INVERSIÓN CALIDAD	$641,499	$217,804	$195,937	$364,616	$666,561	$1,562,176
INVERSIÓN GREEN VALUE	$320,749	$180,902	$97,969	$182,308	$333,281	$781,088
CONSULTORÍA DE MARKETING	$500	-	-	$875	$875	$2,750
CONSULTORÍA DE PRODUCCIÓN	$3,645	$1,238	$1,113	$2,072	$3,787	$8,876
UT. O PÉR. TOTAL	$712,276	-$92,224	$326,090	$172,542	$708,335	$894,225
UT. O PÉR. POR PIEZA	16	-6	23	7	15	8
COSTO TOTAL DE TRANSPORTE	1.80	1.20	1.80	1.50	1.50	1.20

12.1.7.2.1. CONCLUSIONES:

De un 95% de capacidad de producción con el que inició la fábrica 2 en 2017, para el segundo trimestre se amplió a su máxima capacidad para unidades de reserva evitando un stock out. Las inversiones se elevaron 2.3% en calidad, 8% en consultoría y 10% en Green value.
Por otro lado, el costo de ventas se redujo 17% mientras que el inventario aumentó 86%, 65% el costo de almacenamiento, decreció 86% la inversión en consultoría de marketing y 28.5% la de consultoría de producción, respecto al trimestre antecesor.

Los resultados en cuanto a países reflejaron resultados semejantes al trimestre anterior. El orden de los países por demanda de producto 2 seguía siendo: Estados Unidos, Alemania, Japón, Reino Unido, México y China en cuanto a unidades vendidas. Respecto a ingresos, cambian las 2 últimas posiciones (México y China) siendo México el país con los menores registros de ingresos, por el bajo precio de venta y del valor de la moneda. En inversiones se continuó dando prioridad a Estados Unidos y Alemania en todas las inversiones.
En cuanto a utilidades unitarias, hubo un manejo eficiente de las decisiones las cuales incrementaron en todos los países. La pérdida en México se redujo 45% al vender 10% menos unidades que el primer trimestre.
En el caso específico de China, la utilidad por pieza fue multiplicada 23% con 19% menos ventas y un precio de venta 10% superior. Reduciendo cada una de las inversiones, con lo que incrementaron las utilidades.

12.1.8. TERCER TRIMESTRE JULIO – SEPTIEMBRE 2017

12.1.8.1. GT CLASSIC

Para el tercer trimestre de 2017 la producción de GT Classic producía a su máxima capacidad, con un total de ventas de 336,609 unidades, un costo de ventas de $5,591,075.00 y un inventario de 138,759 piezas.
El costo de almacenamiento de inventario de GT Classic en el trimestre incrementó a $334,037.00 equivalente a $2.41 por pieza acumulada en almacén. Así mismo se incurrió en un costo fijo de contenedores por $223,535 y una depreciación de $119,751.00

Las inversiones totales realizadas durante el periodo fueron las siguientes:

INVERSIÓN	MONTO
CALIDAD	$ 1,400,000
CONSULTORÍAS	$ 1,507,500
GREEN VALUE	$ 1,500,000
CONSULTORÍA MARKETING	$ 2,500
CONSULTORÍA PRODUCCIÓN	$ 5,000

Los datos relevantes por país se muestran en la siguiente tabla:

PAÍS	JAPÓN	MÉXICO	CHINA	REINO UNIDO	ALEMANIA	ESTADOS UNIDOS
INGRESOS POR VENTAS	$2,612,957	$873,998	$1,148,457	$1,889,081	$2,884,320	$5,035,400
UNIDADES VENDIDAS	60,969	30,218	21,343	45,203	52,991	125,885
PORCENTAJE	18%	9%	6%	13%	16%	37%
PRECIO DE VENTA	$43	$29	$54	$42	$54	$40
INVERSIÓN MARKETING (USD)	$189,055	$59,338	$121,000	$362,507	$388,203	$1,100,000
INVERSIÓN	$221,200	$109,633	$77,434	$164,000	$192,255	$456,720

CALIDAD						
INVERSIÓN GREEN VALUE	$227,903	$112,955	$79,780	$168,969	$198,081	$470,560
CONSULTORÍA DE MARKETING	$250	-	-	$438	$438	$1,375
CONSULTORÍA DE PRODUCCIÓN	$3,352	$1,661	$1,173	$2,485	$2,913	$6,920
UT. O PÉR. TOTAL	$731,805	-$3,881	$517,526	$201,772	$866,119	$561,294
UT. O PÉR. POR PIEZA	12	-0	24	4	16	4
COSTO TOTAL DE TRANSPORTE	1.17	2.37	1.17	1.77	1.77	1.77

12.1.8.1.1. CONCLUSIONES:

Con un decremento en las ventas de 2% se optó por incrementar la capacidad de la planta a 100% de su capacidad, incidiendo en un costo de ventas 2.3% inferior y un total de inventario 24% superior al trimestre anterior. El costo de almacenamiento fue 30% mayor entretanto el costo de contenedores disminuyó 5% de un trimestre a otro.

Las inversiones se restringieron en la mayoría de las categorías de la siguiente manera: 15% en calidad, 13% en consultoría, 12% en Green value, 50% en consultoría de marketing y 80% en consultoría de producción.
Los costos de transporte disminuyeron2.5% en Japón y China, 1.25% en México, 1.6% en Reino Unido, Alemania y Estados Unidos. Respecto a la utilidad por unidad se hizo un mejor manejo de los recursos al no tener pérdidas en ninguno de los países e incrementando la utilidad por unidad en cada país. Especialmente en México, no se obtienen utilidades, no obstante, no genera costos. Con las inversiones hechas en México y un precio de venta de $29 dólares, la empresa se encuentra en su punto de equilibrio en dicho mercado.

12.1.8.2. GT PREMIUM

Para el tercer trimestre de 2017 la capacidad de la planta de GT Premium se mantuvo en su máxima capacidad de producción. Registrando un total de ventas de 259,444 unidades, un costo de ventas de $5, 827,112.00 y un inventario de 99,204 piezas.
El costo de almacenamiento de inventario de GT Premium en el trimestre fue de $241,889.00 equivalente a $2.44 por pieza acumulada en almacén. Así mismo se incurrió en un costo fijo de contenedores por $223,535 y una depreciación de $119,751 (la misma de GT Classic).

Las inversiones totales realizadas durante el periodo fueron las siguientes:

INVERSIÓN	MONTO
CALIDAD	$ 4,100,000
CONSULTORÍAS	$ 1,907,500
GREEN VALUE	$ 1,900,000

CONSULTORÍA MARKETING	$ 2,500
CONSULTORÍA PRODUCCIÓN	$ 5,000

Los datos relevantes por país se muestran en la siguiente tabla:

PAÍS	JAPÓN	MÉXICO	CHINA	REINO UNIDO	ALEMANIA	ESTADOS UNIDOS
INGRESOS POR VENTAS	$3,113,580	$644,963	$1,231,758	$1,792,296	$3,508,075	$6,105,463
UNIDADES VENDIDAS	44,410	15,672	16,337	28,255	47,374	107,396
PORCENTAJE	17%	6%	6%	11%	18%	41%
PRECIO DE VENTA	$70	$41	$75	$63	$74	$57
INVERSIÓN MARKETING (USD)	$101,099	$13,300	$50,000	$154,478	$140,127	$450,000
INVERSIÓN CALIDAD	$625,293	$220,662	$230,025	$397,830	$667,026	$1,512,136
INVERSIÓN GREEN VALUE	$312,646	$110,331	$115,012	$198,915	$333,513	$756,068
CONSULTORÍA DE MARKETING	$250	-	-	$438	$438	$1,375
CONSULTORÍA DE PRODUCCIÓN	$3,553	$1,254	$1,307	$2,260	$3,790	$8,592
UT. O PÉR. TOTAL	$911,837	-$1,260	$398,854	$281,694	$1,036,641	$1,316,833
UT. O PÉR. POR PIEZA	21	-0	24	10	22	12
COSTO TOTAL DE TRANSPORTE	1.78	1.18	1.78	1.48	1.48	1.18

12.1.8.1.1. CONCLUSIONES:

Con una capacidad de 100% de producción en la fábrica 2 y un inventario de 99,204 unidades. Se registraron ventas 10% inferiores, reduciendo 24% el costo de ventas, 42% el costo de almacenamiento, 32% el inventario, y 33.5% el costo de contenedores.

Así mismo, se incrementó la inversión 125% en calidad, 23% en consultoría, 73% en Green value, 98% en consultoría de marketing y 98% en consultoría de producción, todos respecto al segundo trimestre de 2017.

Los resultados en los diferentes países se vieron reflejados de la misma manera que en trimestres anteriores, Estados Unidos, Alemania y Japón demandaron la mayor cantidad de unidades. Estableciendo en China el precio más alto del mercado incrementado 6% respecto al segundo trimestre.

En cuanto a la inversión en marketing, consultoría de marketing, calidad, Green value, y consultoría de producción se priorizó a los países de Estados Unidos, Alemania y Reino Unido. Los costos de transporte decrecieron un rango entre 8% y 11%. Por lo que los países en los que se

registraron utilidades superiores por unidad fueron China con 4% de crecimiento, Alemania con 10%, y Reino Unido con 11%. En Estados Unidos se mantuvo la utilidad por pieza vendida, mientras que en Japón se disminuyó 9% de utilidad por unidad.
En el caso de Estados Unidos con una disminución de 2% en precio, 98% en consultoría de marketing y 89% en consultoría de producción, incurrió únicamente en 8% la disminución de sus ventas manteniendo la utilidad por unidad respecto al trimestre anterior.

12.1.9. CUARTO TRIMESTRE OCTUBRE – DICIEMBRE 2017

12.1.9.1. GT CLASSIC

Durante el último trimestre de 2017 la producción de GT Classic se mantuvo a su máxima capacidad. Con un total de ventas de 234,389 unidades, un costo de ventas de $4,165,093 y un inventario de 126,349 piezas.
El costo de almacenamiento de inventario de GT Classic en el trimestre incrementó a $380,360.00 equivalente a $3.01 por pieza acumulada en almacén. Así mismo se incurrió en un costo fijo de contenedores por $212,358 y una depreciación de $133,763.00

Las inversiones totales realizadas durante el periodo fueron las siguientes:

INVERSIÓN	MONTO
CALIDAD	$ 750,000
CONSULTORÍAS	$ 1,001,000
GREEN VALUE	$ 1,000,000
CONSULTORÍA MARKETING	$ 500
CONSULTORÍA PRODUCCIÓN	$ 500

Los datos relevantes por país se muestran en la siguiente tabla:

PAÍS	JAPÓN	MÉXICO	CHINA	REINO UNIDO	ALEMANIA	ESTADOS UNIDOS
INGRESOS POR VENTAS	$1,826,811	$625,982	$774,287	$1,282,943	$2,002,004	$3,520,440
UNIDADES VENDIDAS	43,094	21,643	14,161	30,699	36,781	88,011
PORCENTAJE	18%	9%	6%	13%	16%	38%
PRECIO DE VENTA	$42	$29	$55	$42	$54	$40
INVERSIÓN MARKETING (USD)	$158,904	$56,700	$105,626	$302,403	$321,304	$947,000
INVERSIÓN CALIDAD	$89,595	$44,997	$29,442	$63,825	$76,470	$182,981
INVERSIÓN GREEN VALUE	$119,461	$59,996	$39,256	$85,101	$101,960	$243,975
CONSULTORÍA	$50	-	-	$88	$88	$275

DE MARKETING						
CONSULTORÍA DE PRODUCCIÓN	$60	$30	$20	$43	$51	$122
UT. O PÉR. TOTAL	$470,313	-$18,749	$329,167	$78,520	$546,530	$207,967
UT. O PÉR. POR PIEZA	11	-1	23	3	15	2
COSTO TOTAL DE TRANSPORTE	1.35	2.55	1.35	1.95	1.95	1.95

12.1.9.1.1. CONCLUSIONES:

En el último trimestre de 2017 se mantuvo la planta a 100% de su capacidad, con 30% en decremento de ventas, 25.5% en costo de ventas, 9% en inventario, 90% en consultoría de producción, 46% en calidad, 33.5% en consultorías, 33% en Green value, 80% en consultoría de producción. Mientras ascendió 14% los costos de almacén.

La demanda por país continúo siendo la misma, Estados Unidos como mayor consumidor, Japón en segunda posición, Alemania, Reino Unido, México y China. De igual manera, en el reporte de ingresos México se ubicó en la última posición. En este caso, el mayor precio se ofertó en China. No obstante, las inversiones en marketing y consultoría de marketing mayores fueron dirigidas a Estados Unidos, Alemania y Reino Unido. Por otro lado, las inversiones en calidad, Green value, y consultoría de producción fueron asignadas con prioridad a Estados Unidos, Japón y Alemania.
Los costos de transporte aumentaron entre 2% y 3.8% durante el trimestre, así como en Japón logró mantenerse la utilidad del trimestre anterior.

12.1.9.2. GT PREMIUM

En el último trimestre del año 2017 se mantuvo de igual manera la producción de la planta al 100%, con un total de ventas de 200,864 unidades, un costo de ventas de $5,093,911.00 y un inventario de 100,084 piezas.
El costo de almacenamiento de inventario de GT Premium en el trimestre fue de $298,855.00 equivalente a $2.99 por pieza acumulada en almacén. Así mismo se incurrió en un costo fijo de contenedores por $212,358 y una depreciación de $113,763 (la misma de GT Classic).

Las inversiones totales realizadas durante el periodo fueron las siguientes:

INVERSIÓN	MONTO
CALIDAD	$ 1,500,000
CONSULTORÍAS	$ 1,201,000
GREEN VALUE	$ 1,200,000
CONSULTORÍA MARKETING	$ 500
CONSULTORÍA PRODUCCIÓN	$ 500

Los datos relevantes por país se muestran en la siguiente tabla:

PAÍS	JAPÓN	MÉXICO	CHINA	REINO UNIDO	ALEMANIA	ESTADOS UNIDOS
INGRESOS POR VENTAS	$2,376,550	$470,265	$932,839	$1,340,336	$2,779,861	$4,793,649
UNIDADES VENDIDAS	$34,270	$11,427	$12,176	$21,130	$37,540	$84,321
PORCENTAJE	17%	6%	6%	11%	19%	42%
PRECIO DE VENTA	$69	$41	$77	$63	$74	$57
INVERSIÓN MARKETING (USD)	$76,114	$13,300	$50,835	$142,403	$133,646	$405,000
INVERSIÓN CALIDAD	$170,810	$56,955	$60,688	$105,317	$187,109	$420,277
INVERSIÓN GREEN VALUE	$136,648	$45.564	$48,551	$84,254	$149,687	$336,222
CONSULTORÍA DE MARKETING	$50	-	-	$88	%88	$275
CONSULTORÍA DE PRODUCCIÓN	$57	$19	$20	$35	$62	$140
UT. O PÉR. TOTAL	$843,175	$49,248	$354,435	$283,446	$975,748	$1,379,787
UT. O PÉR. POR PIEZA	25	4	29	13	26	16
COSTO TOTAL DE TRANSPORTE	1.95	1.35	1.95	1.65	1.65	1.35

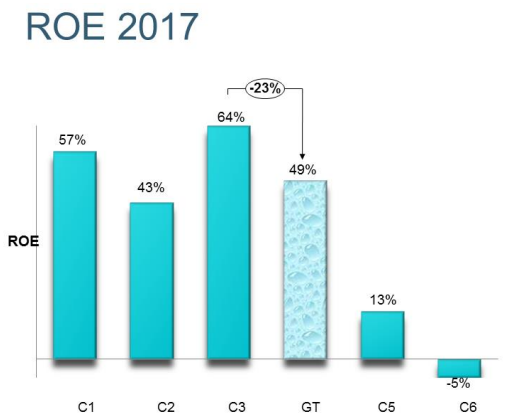
12.1.9.2.1. CONCLUSIONES:

Durante el último trimestre de 2017 se mantuvo la planta a 100% de su capacidad con un decremento en ventas de 22.5% de un trimestre a otro. Incurriendo en un costo de ventas 12.5% inferior al trimestre anterior, como 5% en costo de contenedores. Incrementando 0.88% las unidades almacenadas, así como 23.5% el costo de almacenamiento.

Se redujo 67% la inversión en calidad, 37% en consultorías, 37% en Green value, 80% en consultoría de marketing y 90% en consultoría de producción

Las utilidades por unidad de los mercados en general mejoraron de manera considerable. Tal es el caso de México en el que se incrementó progresivamente la utilidad por unidad, siendo el último trimestre del año 2017 un resultado de una buena toma de decisiones.

12.1.10. RETURN ON EQUITY

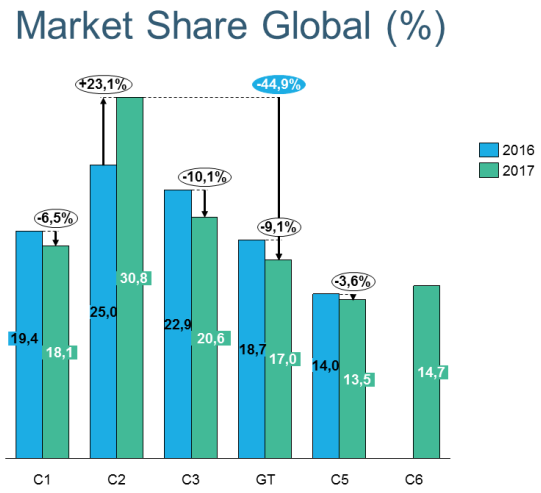


En 2017 la compañía Global Time se ubicó en la tercera posición respecto a (ROE) Retorno on Equity. Otorgando a sus accionistas un 49% de rendimiento por las inversiones hechas en la compañía. Inferior 23% de la compañía con mayor rendimiento del mundo. Mientras la nueva compañía reportó resultados negativos en 5% por las inversiones realizadas en dicha compañía.

12.2. MARKETING

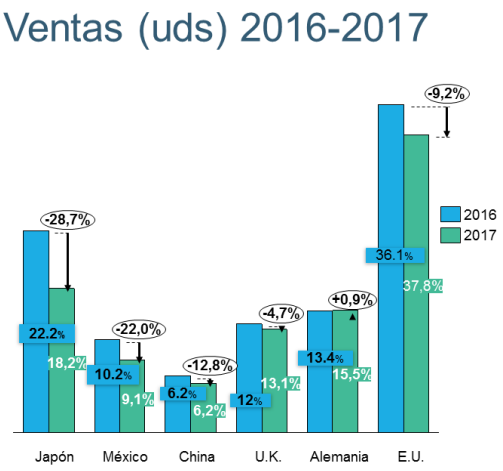
12.2.1. GT CLASSIC

12.2.1.1. PARTICIPACIÓN DE MERCADO



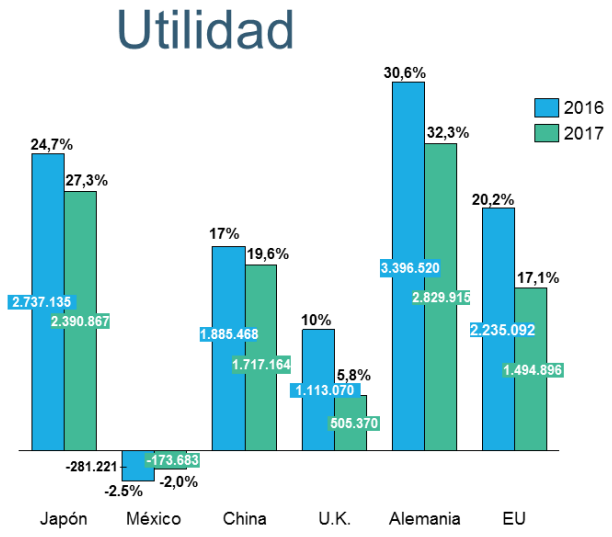
Con la entrada al mercado de la compañía 6, cuatro compañías del mundo tuvieron un decremento entre 3.6% y 10.1% de los mercados en los cuales tenían presencia (incluida Global Time). A excepción de la compañía 2, que incrementó 23.1% en su mercado respecto a 2016.

12.2.1.2. VENTAS UNITARIAS



En términos generales las ventas descendieron 13.16% en comparación a las ventas de 2016. Respecto a cada país, decrecieron las unidades vendidas entre 4.7% y 28.7% salvo en Alemania que incrementaron las ventas unitarias 0.9% de un año a otro.

12.2.1.3. UTILIDAD NETA

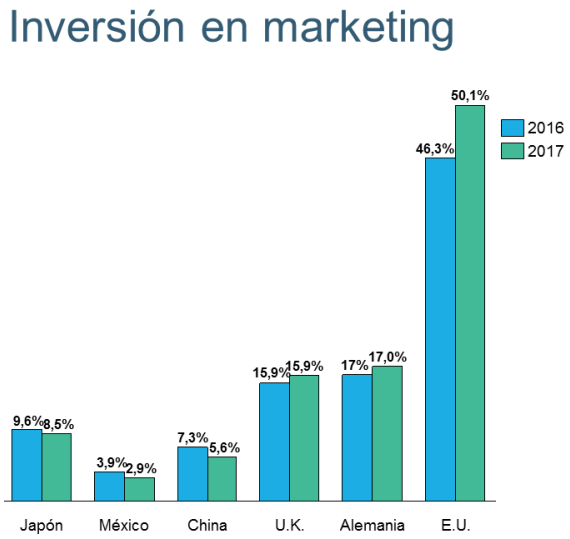


Margen de utilidad promedio por producto

	2016	2017
Japón	8.77	10.74
México	-1.97	-1.52
China	21.68	22.65
U.K.	6.68	3.10
Alemania	18.14	14.93
E.U.	4.42	3.17

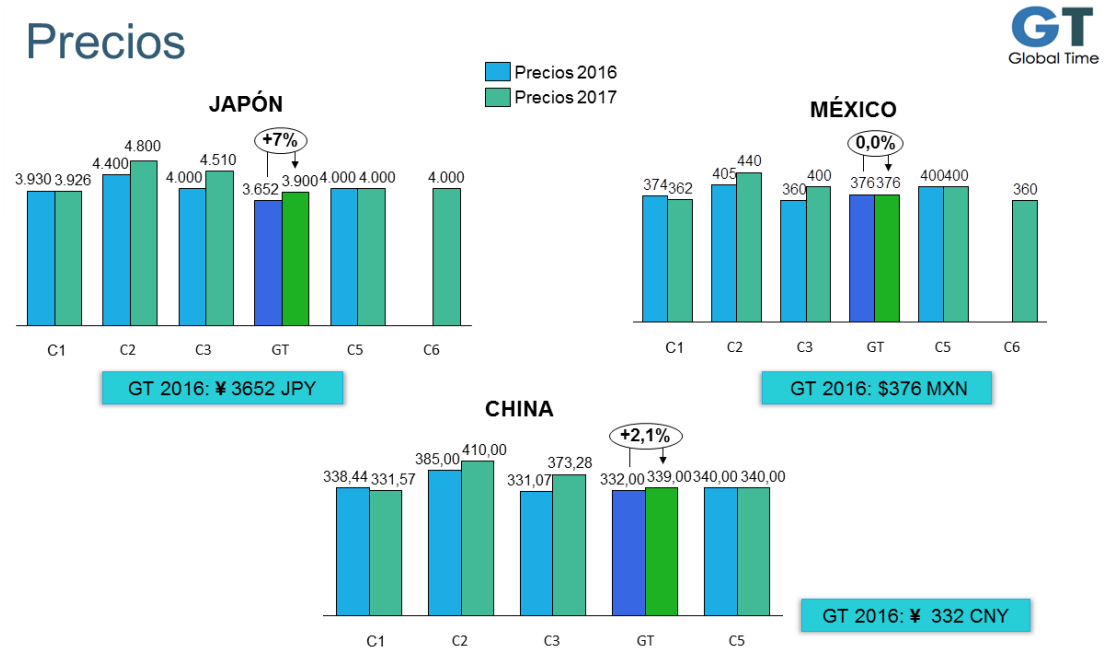
En países como Japón, México y China, el equipo de trabajo de Global Time logró mejorar las utilidades de los productos vendidos en dichos lugares. En el caso de Japón la utilidad por pieza incremento 22%, en China 4.5% mientras que en México se redujo 23% la pérdida por producto. No obstante, en el resto de los países las utilidades se vieron afectadas de la siguiente manera: 53.5% en Reino Unido, 18% en Alemania, y 28% en Estados Unidos.

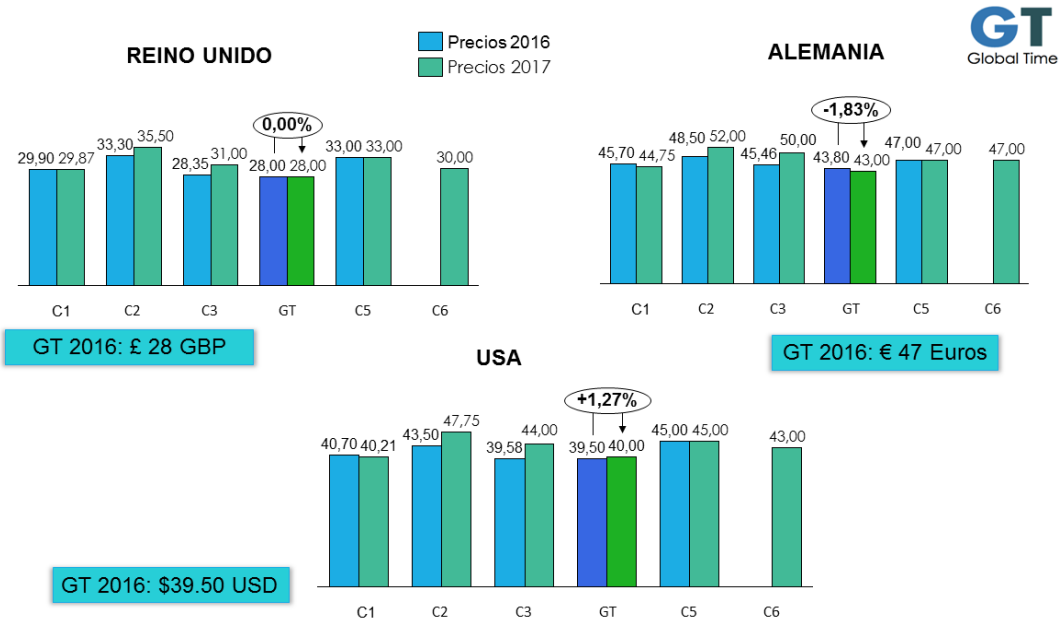
12.2.1.4. INVERSIÓN EN MARKETING



El equipo de trabajo incrementó 6.46% la inversión en Marketing de 2016 a 2017. Precisamente en los países registrados con decrementos en las utilidades por unidades, se destinó una mayor inversión de marketing para mejorar las ventas. No obstante, los resultados no fueron como era esperado.

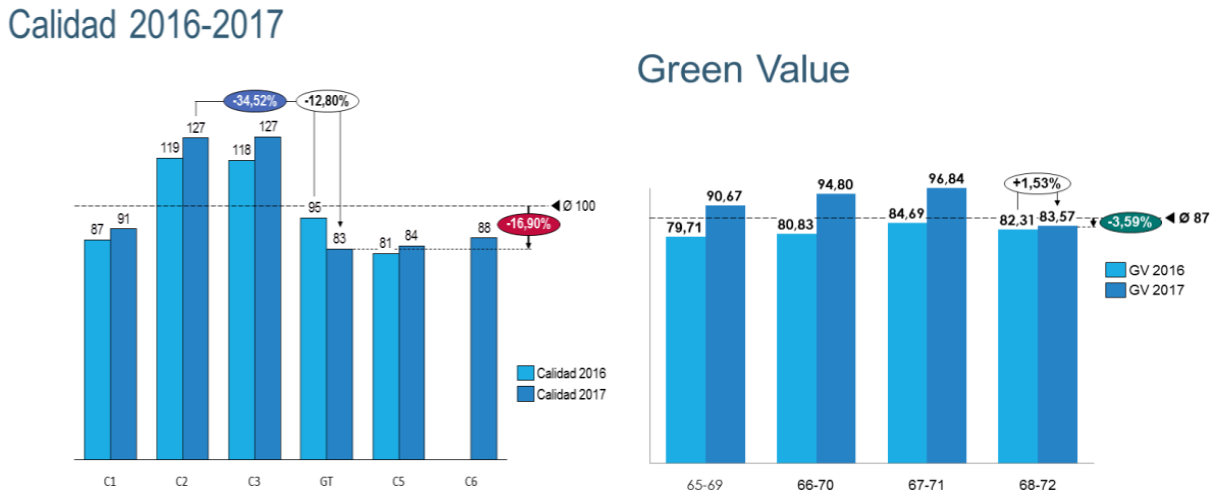
12.2.1.5. PRECIOS





Los precios de GT Classic se mantuvieron en países como México y Reino Unido. Por otro lado, incrementaron entre 1.27% y 7% en países como Estados Unidos, China y Japón. Posicionándose en la mayoría de los casos, como la compañía de precios más accesibles del mundo.

12.2.1.6. INVERSIÓN EN CALIDAD Y GREEN VALUE



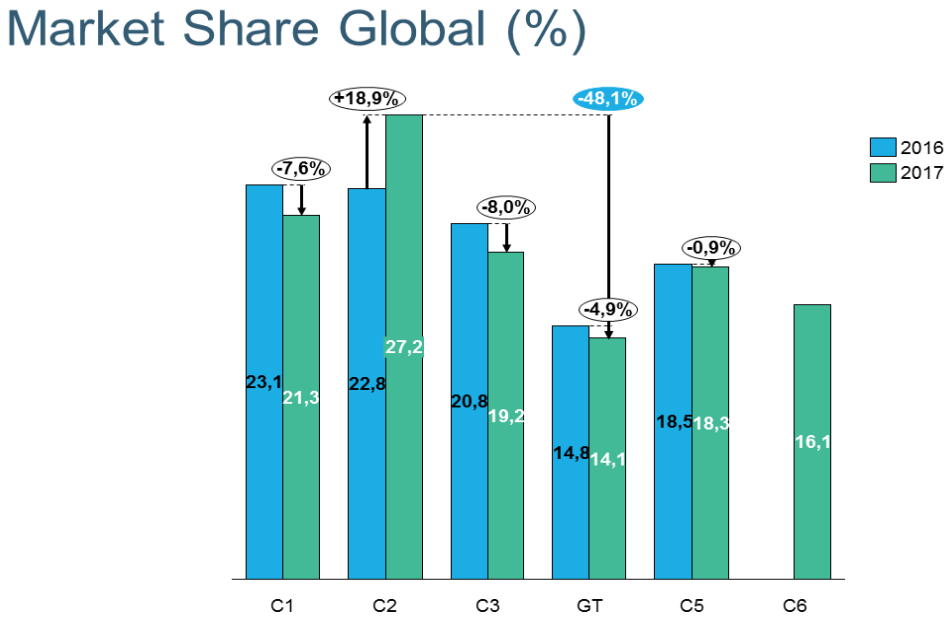
Dada la pérdida de mercado, el equipo de trabajo optó por reducir algunas inversiones para incrementar las utilidades por producto/ pieza. Entre las cuales se encontraba calidad, con un promedio equivalente a 16.9%. Global Time se ubicó 12.80 puntos

porcentuales inferior en calidad respecto a las compañías 2 y 3 con mayor calidad de producto 1 en el mundo.

Los primeros trimestres del año 2017, las inversiones destinadas en Green value para producto 1 fueron superiores al promedio mundial. Siendo el tercer trimestre de 2017 el de mayor inversión en los 2 últimos años, con una diferencia de 14 puntos porcentuales respecto al tercer trimestre de 2016. Para el último trimestre de 2017, se incrementó dicha inversión únicamente 1.53% para mejorar las utilidades de la compañía. El promedio en Green value del mundo fue de 84.18% durante 2017, por lo que Global Time ofreció en sus productos 0.61% menos Green value que el resto de las compañías.

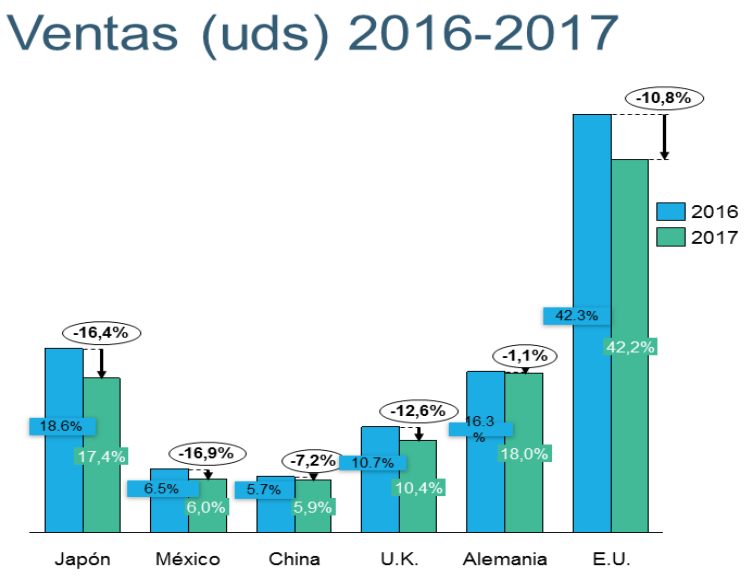
12.2.2. GT PREMIUM

12.2.2.1. PARTICIPACIÓN DE MERCADO



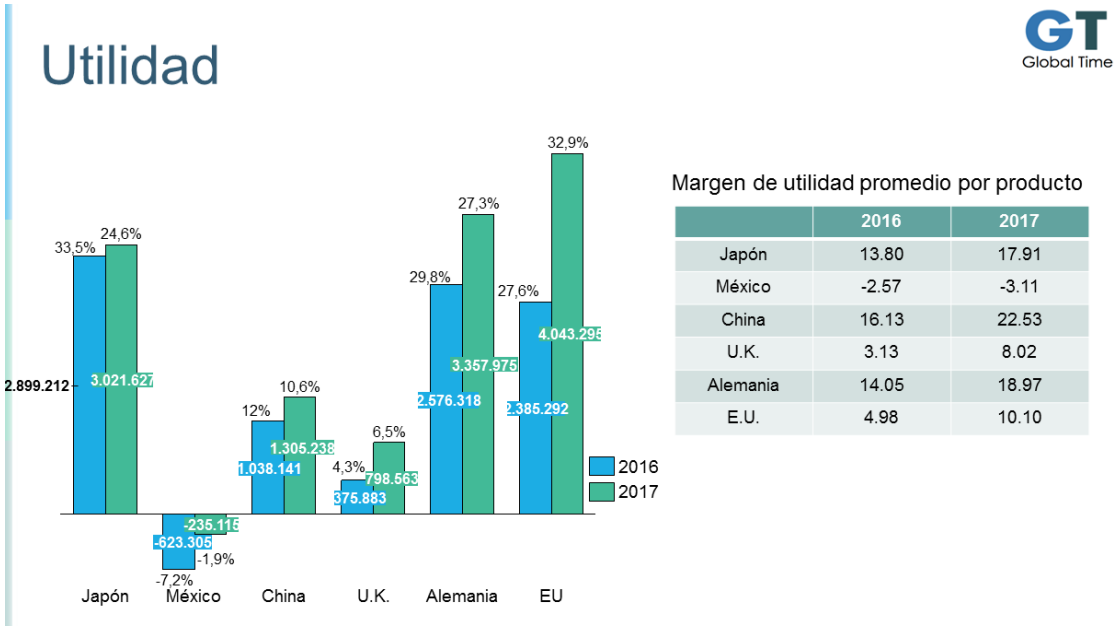
Para el producto 2, los resultados fueron similares a GT Classic con la disminución de mercado en 4 compañías del mundo, excepto la compañía 2. La cual incrementó 18.9% su mercado cautivo durante 2017. En lo que respecta a Global Time su participación fue 4.9% inferior a la del año antecesor, mientras la nueva compañía abarco el 16% del total del mercado.

12.2.2.2. VENTAS UNITARIAS



Las unidades vendidas decrecieron 10.65% respecto al año anterior, para todos los países. De manera significativa en México con un decremento de 16.9% y Japón con 16.4 puntos porcentuales.

12.2.2.3. UTILIDAD NETA

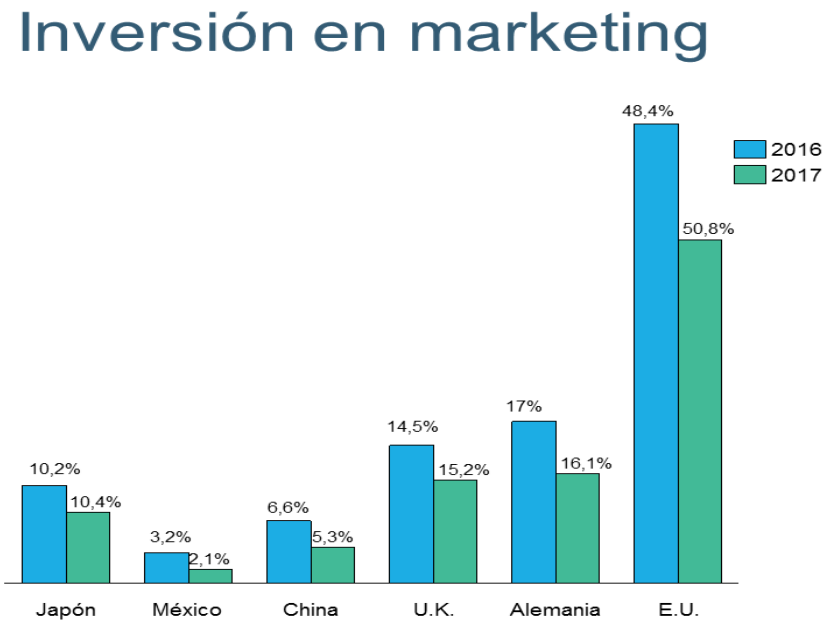


Margen de utilidad promedio por producto

	2016	2017
Japón	13.80	17.91
México	-2.57	-3.11
China	16.13	22.53
U.K.	3.13	8.02
Alemania	14.05	18.97
E.U.	4.98	10.10

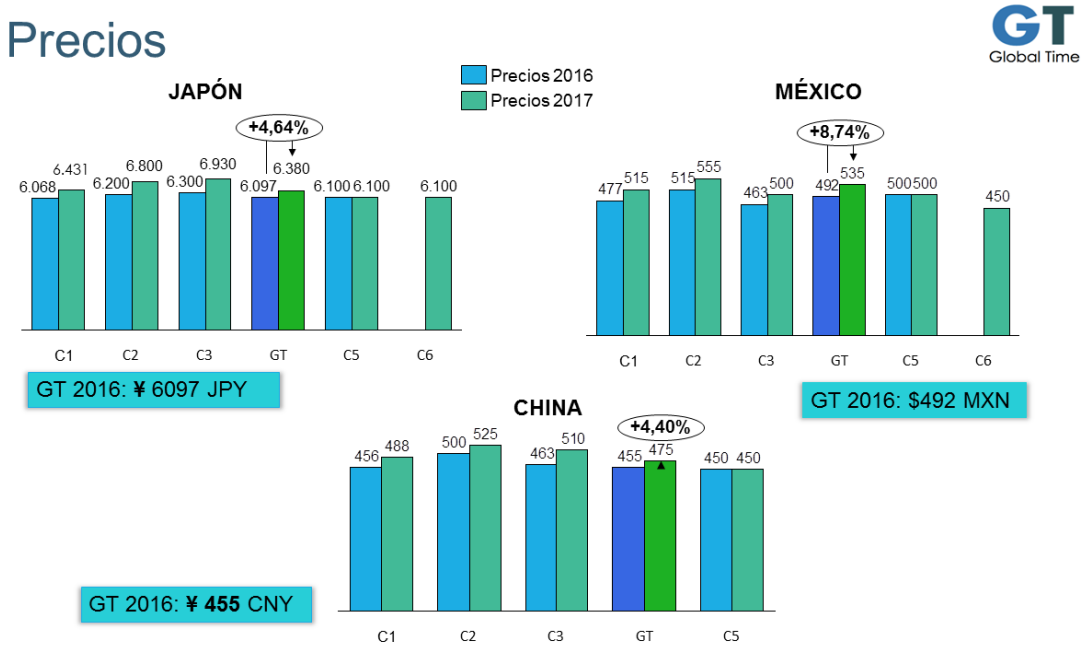
El manejo de los recursos fue eficiente para la mayoría de los países con incrementos en las utilidades de entre 12% y 19 puntos porcentuales. En el caso específico de México, las pérdidas registradas en el año fueron inferiores a 2016 por el decremento en las ventas. No obstante, la pérdida de producto 2 incremento 21% por unidad.

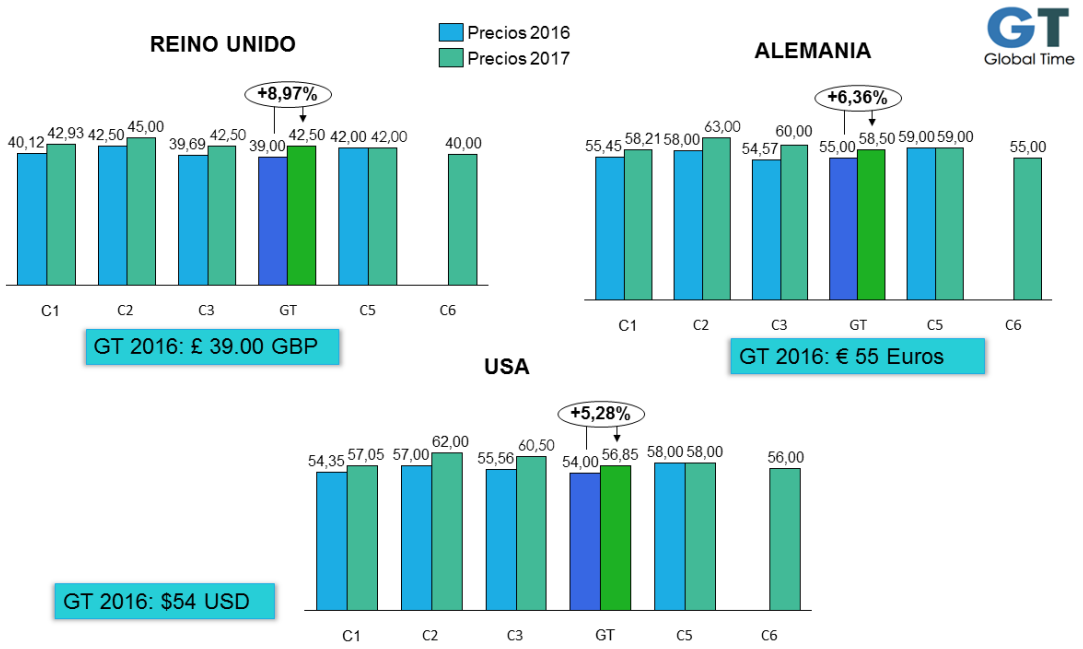
12.2.2.4. INVERSIÓN EN MARKETING



La inversión en marketing para GT Premium también fue un factor importante al considerar el ahorro o incremento de utilidades. Por lo que se redujo 28.78% en 2017, de igual manera dando prioridad a Estados Unidos, Alemania y Reino Unido. Mientras la reducción en la inversión de 34% en México contribuyo a incrementar la pérdida por producto vendido.

12.2.2.5. PRECIOS





Respecto a precios, la nueva compañía ofreció los precios más accesibles en la mayoría de los países. Salvo en Japón que fue equivalente al de la compañía 5. Global Time se ubicó en la cuarta posición de precios en China, Japón, mientras fue el segundo más económico en Alemania. En términos generales, hubo un incremento en los precios de entre 4.40% y 8.97% de un año a otro.

12.2.2.6. INVERSIÓN EN CALIDAD Y GREEN VALUE

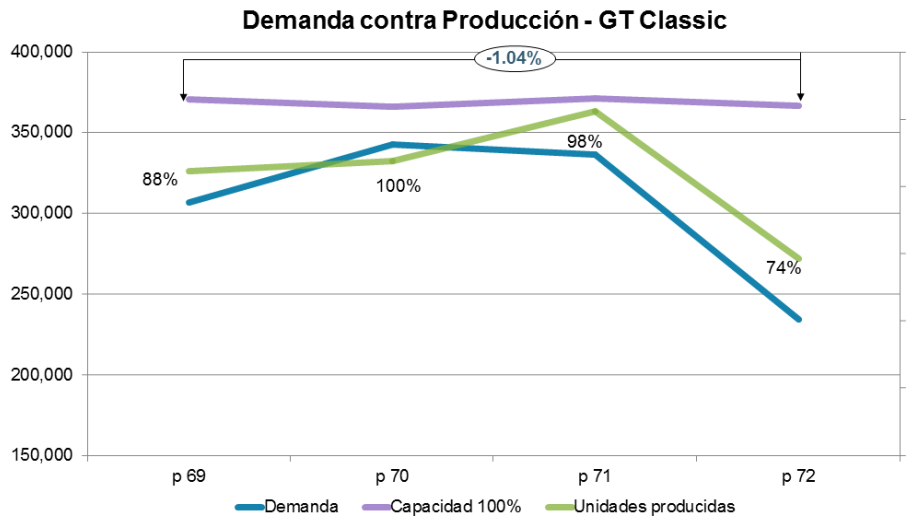
La calidad destinada para producto 2 en 2017 fue 2.25% inferior a la del año anterior, con una diferencia de 4.61 puntos porcentuales menores a la calidad promedio del producto. Los productos de la compañía 6 fueron los de menor calidad en el mundo, mientras los de la compañía 1 fueron los de mayor calidad.

Global Time redujo 11.65% la inversión en green value del tercer al cuarto trimestre del año, mientras el promedio global en 2017 fue de 73.18%. Por lo que, Global Time se ubicó por debajo del promedio 9.46 puntos porcentuales.

12.3. PRODUCCIÓN

8.3.1. GT CLASSIC

8.3.1.1. RELACIÓN DEMANDA PRODUCCIÓN



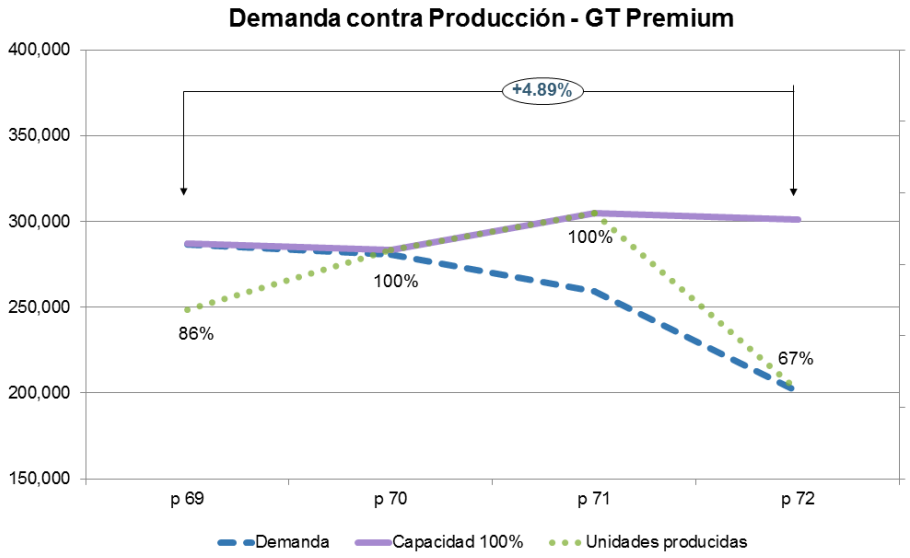
Para el año 2017, la entrada de una nueva compañía afecto directamente a la mayoría de las industrias enfocadas a dicho sector. Por lo que al pronosticarse el decremento en ventas, se decidió vender parte de la fábrica uno y mantener la fábrica 2.

En la gráfica anterior se aprecia el comportamiento de la producción con base a la demanda. Durante el segundo trimestre del año, la demanda fue superior a la producción de unidades de Global Time. No obstante, el inventario reservado permitió a la compañía responder a la demanda solicitada. Posteriormente, se incrementó a poco menos de su máxima capacidad, teniendo inventario reserva.

Al iniciar el año 2017, se optó por vender 5% de la fábrica 1 por el pronóstico de reducción en demanda por la nueva compañía. Para el segundo trimestre del año, el mercado respondió con un 10% en incremento de ventas. Por tanto, se decidió cambiar el plan de venta de fábrica, con una construcción de 7,000 unidades.

8.3.2. GT PREMIUM

8.3.2.1. RELACIÓN DEMANDA PRODUCCIÓN



En la gráfica anterior se muestra, cómo la producción de la compañía iba a la par con la demanda. Sin embargo, a partir del segundo trimestre de año la demanda disminuyó gradualmente, y al finalizar el año la capacidad de la planta estuvo muy cerca de las unidades demandadas. Durante el segundo trimestre del año, se construyeron 25,000 unidades. Posteriormente en el tercer trimestre del año hubo un decremento de 8% por lo que se cambió nuevamente el plan de construcción.