

REPORTE ARTEFACTOS METÁLICOS SERRANO



Tecnológico de Monterrey

Reporte de Evaluación y Diagnóstico del Plan Estratégico e Indicadores Actuales

Mariana Manzano Rico A01735770

Líneas de Acción Estratégicas

ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN.

Artefactos Metálicos Serrano (AMSE) es una empresa familiar con una larga historia en la fabricación de coladores y otros artículos de lámina, alambre y tela metálica. Fundada en los años treinta, ha evolucionado a lo largo de generaciones, incorporando mejoras como troqueladoras y técnicas de Lean Manufacturing. AMSE se enfoca en la producción de coladores de alta calidad en dos líneas: una económica y otra de calidad superior con recubrimiento de estaño. La empresa se enfrenta a la competencia de fabricantes informales y productos chinos, pero mantiene relaciones sólidas con mayoristas y busca la mejora continua en su producción y servicios.

METODOLOGÍA DE EVALUACIÓN Y DIAGNÓSTICO DEL PLAN ESTRATÉGICO E INDICADORES.

Para generar una propuesta para AMSE, se debieron desarrollar diferentes pasos que nos lleven a nuestro objetivo inicial, estos pasos son:

1. Identificación de Áreas de Mejora: Reconocimiento de áreas donde se pueden realizar mejoras, a través de la investigación, se hará un análisis estratégico de la empresa, identificando fortalezas y debilidades que pueden impactar en la generación de estrategias.
2. Investigación de factores externos: Es importante generar un análisis de factores externos, de la industria, así como un PESTEL que nos permita identificar aquellas oportunidades y amenazas para AMSE, de modo que puedan ser consideradas en el desarrollo de estrategias.
3. Definición de Indicadores Clave de Rendimiento (KPIs): Identificación y establecimiento de KPIs relevantes para los objetivos estratégicos de AMSE. Para la empresa es muy importante minimizar tiempos de entrega y procesos, maximizar ganancias, así como minimizar costos, es por ello por lo que nuestra propuesta de KPIs incluye indicadores financieros, de satisfacción del cliente, eficiencia operativa, y otros aspectos cruciales para el éxito de la empresa.
4. Recopilación de Datos: Para ello podemos implementar sistemas para recopilar datos relacionados con los KPIs. Esto puede incluir datos financieros, informes de ventas, retroalimentación del cliente, tiempos de producción, entre otros. Sin embargo, dado que AMSE ya cuenta con muchos de estos registros, no será necesario hacer la implementación, pero sí hacer la solicitud con la información requerida.
5. Análisis de los Datos: Hacer un análisis exhaustivo de los datos que nos compartieron basados en los KPIs definidos previamente para buscar insights, patrones e información dentro de los datos.
6. Generación de Estrategias: Con la información encontrada, se generarán estrategias que nos permitan alcanzar los objetivos del proyecto y de AMSE.

7. Elaboración de Informes y Presentación: Documentación de los hallazgos y la elaboración de informes detallados. Presentación de estos informes a la dirección de AMSE para la toma de decisiones informadas.

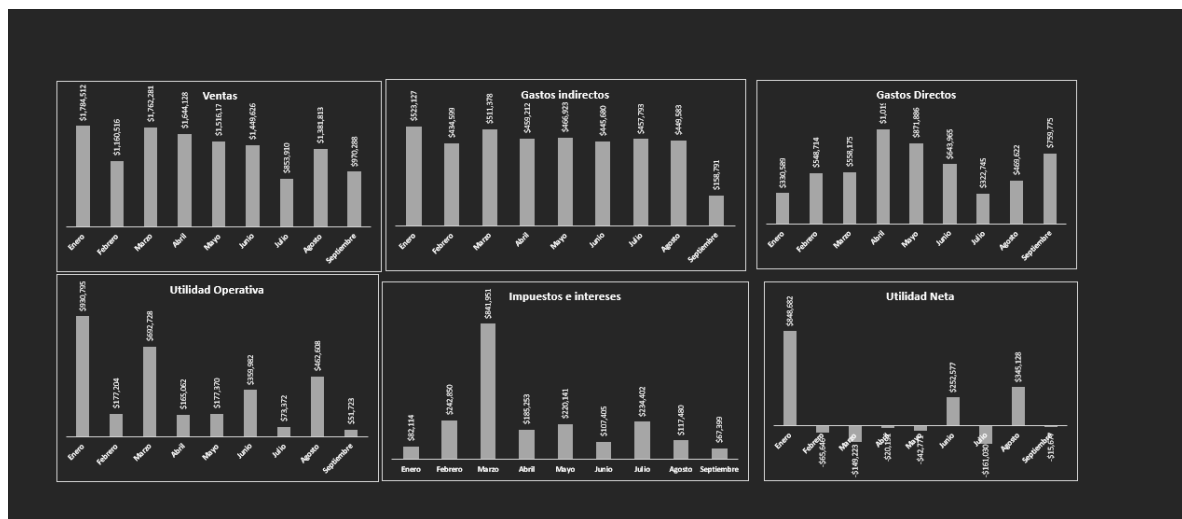
8. Retroalimentación y Ajuste del Plan: Obtención de retroalimentación de AMSE y ajuste del plan estratégico según sea necesario.

PRODUCTOS Y SERVICIOS, RESULTADOS INTERMEDIOS E IMPACTOS.

A pesar de contar con una amplia gama de 200 productos, AMSE ha identificado que su éxito recae principalmente en 14 productos estrella. Aunque estos artículos líderes han consolidado la posición de la empresa en el mercado de utensilios de cocina, las ganancias deseadas aún no se han alcanzado. En respuesta a esta situación, AMSE ha iniciado una estrategia de expansión, centrándose en el desarrollo de nuevos productos en acero inoxidable para diversificar su oferta. Este cambio apunta a captar una mayor cuota de mercado y mejorar la rentabilidad. Además, para fortalecer la relación con los clientes, AMSE ofrece un servicio de entrega directa a aquellos que se encuentran en proximidad, buscando así mejorar la experiencia del cliente y fomentar la fidelidad a la marca.

TABLA DE EVALUACIÓN DE INFORMES/GRÁFICAS.

No contamos con una base de datos completa sobre AMSE, pero nos fueron compartidos los estados de resultados de los últimos meses, los cuales fueron graficados y obtuvimos algunas conclusiones.



En este identificamos los siguientes puntos:

- No existe una tendencia clara en cuanto a las ventas en los últimos meses, solo si vemos a detalle nos damos cuenta de que hay una tendencia a la baja.
- Posteriormente observamos los gastos indirectos, en estos nos damos cuenta de que septiembre es el mes más bajo lo cual es bueno (a menos que haya sido por cierre de alguna planta o algo relacionado). Debemos desglosar los gastos indirectos de ese mes para conocer la estrategia que se siguió, ver si es viable para los siguientes meses y si es que sí, implementarla y mejorarla en las áreas que pueda mejorarse.
- Por otro lado, los gastos directos muestran menos estabilidad, pero notamos que en julio hay menos gastos de este tipo. Nuevamente debemos conocer la razón de ello (puede que sea porque el número de pedidos haya sido menor) y en caso de que haya sido gracias a una estrategia de optimización, seguir utilizándola para futuros meses.
- En cuanto a la utilidad operativa, nuevamente observamos que va a la baja, pero notamos que hay meses en los que la utilidad fue menor. Llama la atención que julio es uno de los meses en que menos utilidad operativa se tuvo, incluso cuando en este mes hubo menos gastos directos. Observamos que esto es debido a los gastos indirectos, lo que nos confirma la urgencia de generar estrategias de optimización de costos.
- Después tenemos Impuestos e Intereses y nos llama la atención el alto número de intereses que fue pagado en Marzo. Se nos mencionó que este es debido a que se tenía un adeudo con hacienda que se pagó durante este mes. Por ello se deben evitar este tipo de intereses tan altos para la empresa.
- Finalmente tenemos la utilidad neta la cual observamos que es pérdida en la mayoría de los meses. Sin embargo, la utilidad operativa todavía era positiva por lo que los impuestos e intereses es lo que afecta enormemente la rentabilidad de la empresa.

PRINCIPALES INSIGHTS DETECTADOS A TRAVÉS DE REPORTES/GRÁFICAS Y ENTREVISTAS A USUARIOS ACTUALES.

Debido a que no tenemos aún base de datos para comprender la situación de la empresa, no pudimos identificar insights en este punto. Sin embargo, debido a la investigación y análisis hechos al caso y a la entrevista del Señor Serrano, generamos las siguientes conclusiones:

- Su certificación en el IMPI, la certificación ISO 9001-2015 para el control de calidad y la implementación de Lean Manufacturing dan grandes ventajas a la empresa.
- Uso de ERP para operaciones de la empresa, una cultura organizacional formal, sus capacitaciones hacia sus trabajadores de distintas áreas y Soft Skills permiten tener un desarrollo estructurado y alineado a la empresa.

- La alta atención hacia sus clientes, diferentes líneas de sus productos para diferentes segmentos del mercado (Línea económica y estañada) y al ser una empresa sustentable, genera una buena imagen para el mercado.
- El buen clima laboral, así como los colaboradores bien protegidos permiten la fidelización de los empleados y que pongan su máximo esfuerzo en la empresa.
- Busca un buen clima laboral entre sus colaboradores.
- Colaboradores con buen equipo de seguridad y material para la realización de su trabajo.
- La falta de objetivos claramente definidos podría estar contribuyendo a la baja de ventas.
- La estructura familiar puede afectar la toma de decisiones y la implementación de prácticas más formales. Es fundamental equilibrar la tradición con enfoques empresariales modernos.
- La ausencia de un programa de ventas estructurado puede contribuir a la falta de dirección en la estrategia comercial.
- La falta de éxito previo del equipo de ventas indica la necesidad de revisar y ajustar las estrategias de venta, posiblemente a través de capacitación y enfoques innovadores.
- Sus altas y bajas en ventas y utilidades no tienen una tendencia específica, debemos hacer un desglose de esta información para comprender por qué no es consistente.
- Se tienen deudas muy grandes de impuestos e intereses, deben ser reducidas, pues estas mismas están generando que se tengan pérdidas netas.
- Hay un mes que tuvo utilidades operativas muy bajas incluso cuando sus gastos indirectos fueron los más bajos del año, debemos desglosar la información de esos meses para ver por qué bajaron tanto.




ÁREAS DE OPORTUNIDAD PARA ELABORACIÓN DE REPORTES/GRÁFICAS IDENTIFICADAS.

Se recomienda implementar un enfoque visual y analítico mediante el uso de gráficos específicos para los KPIs propuestos. Estos gráficos, como los presentados más adelante, proporcionarán una representación clara y fácilmente interpretable de los indicadores clave, facilitando la toma de decisiones informadas para el equipo directivo de AMSE.

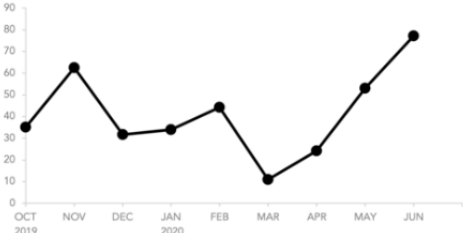
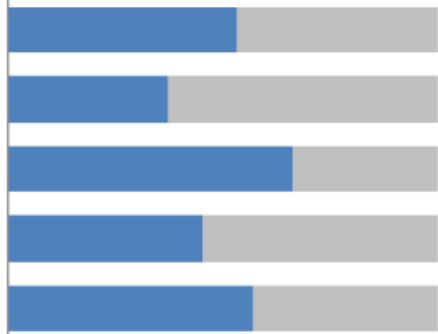
Además, se sugiere la adopción de sistemas de registro en tiempo real para diversos aspectos operativos, como tiempos de producción, datos financieros y unidades producidas. La implementación de estos sistemas permitirá obtener información más precisa y valiosa, actualizada de manera constante. Con la ayuda de herramientas como Data Studio de Google o Microsoft Excel, que ofrece opciones robustas incluso en su versión gratuita, AMSE podrá realizar análisis profundos y generar informes detallados. Esta información en tiempo real servirá como base para el desarrollo de estrategias de mejora, alineadas con los objetivos específicos de la empresa.



PROPUESTA DE INDICADORES DE MEDICIÓN DE RESULTADOS A TRAVÉS DE GRÁFICOS, REPORTES Y KPIS ALINEADOS A LAS LÍNEAS DE ACCIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO.




Si bien aún no tenemos gráficas de AMSE porque la base de datos no ha sido compartida, hacemos la siguiente propuesta de KPIs y qué gráficos podrían ser utilizados para que la visualización sea lo más comprensible posible. Estos son:

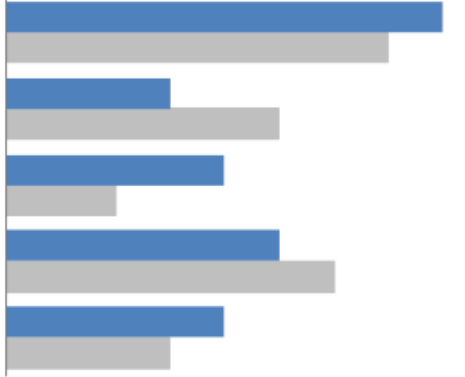


PERSPECTIVA	KPI	MEDICIÓN	FORMULA	TIEMPO MEDIDA	ENCARGADO	GRAFICO
Financiero	% de incremento de utilidades netas	%	Nuevo número (valor) – número original (valor) = aumento Aumento / número original (valor) x 100 = porcentaje de aumento	Anual	finanzas	
	Margen bruto y neto	%	margen neto = (utilidad bruta - gastos totales/ ingresos totales x 100	Mensual	finanzas	
	Flujo de caja	#	Flujo de caja = Beneficios netos + Amortizaciones + Provisiones	Mensual	finanzas	


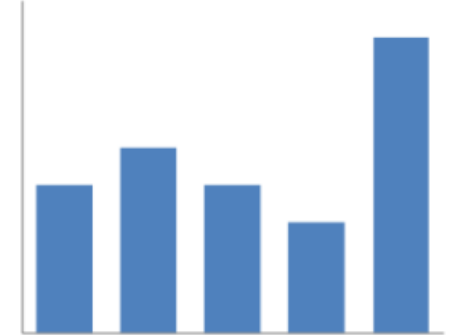

	Retorno de Inversión	%	ROI = Rendimiento neto de la inversión / Coste de la inversión x 100	Semestral	finanzas	<p>US music sales by format (inflation-adjusted) IN BILLIONS (USD)</p>
	% de gastos indirectos	%	gastos indirectos actuales - gastos indirectos pasados / gastos indirectos pasados x 100	Mensual	finanzas	<p>Produce sales IN THOUSANDS (USD)</p>
	% de Impuestos e intereses del periodo	%	impuestos totales / ingresos x 100	Mensual	finanzas	<p>Produce sales IN THOUSANDS (USD)</p>
	Ventas Netas	#	(Facturación mes actual – facturación mes pasado) / (Facturación mes pasado) * 100	Mensual	finanzas	<p>Produce sales IN THOUSANDS (USD)</p>

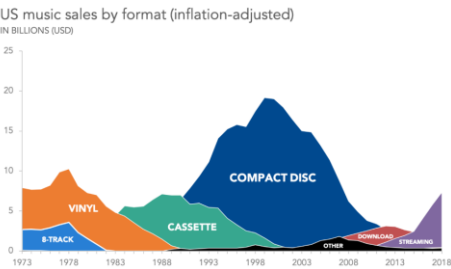
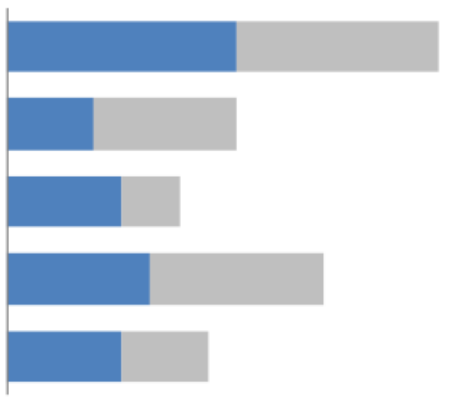
Cliente	Tiempo promedio de solución	00:00	Sumatoria de tiempos de pedido a entrega/ total de número de pedidos	Mensual	operaciones	<div>Produce sales IN THOUSANDS (USD)</div>  <table border="1"><thead><tr><th>Month</th><th>Sales (Thousands USD)</th></tr></thead><tbody><tr><td>OCT 2019</td><td>35</td></tr><tr><td>NOV</td><td>60</td></tr><tr><td>DEC</td><td>30</td></tr><tr><td>JAN 2020</td><td>35</td></tr><tr><td>FEB</td><td>45</td></tr><tr><td>MAR</td><td>10</td></tr><tr><td>APR</td><td>25</td></tr><tr><td>MAY</td><td>55</td></tr><tr><td>JUN</td><td>80</td></tr></tbody></table>	Month	Sales (Thousands USD)	OCT 2019	35	NOV	60	DEC	30	JAN 2020	35	FEB	45	MAR	10	APR	25	MAY	55	JUN	80
	Month	Sales (Thousands USD)																								
	OCT 2019	35																								
NOV	60																									
DEC	30																									
JAN 2020	35																									
FEB	45																									
MAR	10																									
APR	25																									
MAY	55																									
JUN	80																									
% Satisfacción de clientes	%	Clientes satisfechos / Total de clientes encuestados	Trimestral	servicio al cliente	<div>#%</div> <div>De esta situación fue exitosa</div>																					
Fallas y reclamaciones de clientes	#	Conteo del número de reclamos	Trimestral	servicio al cliente																						

	Crecimiento de alcance en redes sociales	%	Número de interacciones actuales - Número de interacciones pasados / Número de interacciones pasados x 100	Mensual	servicio al cliente	 <p>Produce sales IN THOUSANDS (USD)</p> <table><thead><tr><th>Month</th><th>Sales (USD)</th></tr></thead><tbody><tr><td>OCT 2019</td><td>35</td></tr><tr><td>NOV</td><td>65</td></tr><tr><td>DEC</td><td>30</td></tr><tr><td>JAN 2020</td><td>35</td></tr><tr><td>FEB</td><td>45</td></tr><tr><td>MAR</td><td>10</td></tr><tr><td>APR</td><td>25</td></tr><tr><td>MAY</td><td>55</td></tr><tr><td>JUN</td><td>80</td></tr></tbody></table>	Month	Sales (USD)	OCT 2019	35	NOV	65	DEC	30	JAN 2020	35	FEB	45	MAR	10	APR	25	MAY	55	JUN	80
	Month	Sales (USD)																								
	OCT 2019	35																								
NOV	65																									
DEC	30																									
JAN 2020	35																									
FEB	45																									
MAR	10																									
APR	25																									
MAY	55																									
JUN	80																									
Crecimiento en Amazon	%	Número de interacciones actuales - Número de interacciones pasados / Número de interacciones pasados x 100	Mensual	servicio al cliente	 <p>Produce sales IN THOUSANDS (USD)</p> <table><thead><tr><th>Month</th><th>Sales (USD)</th></tr></thead><tbody><tr><td>OCT 2019</td><td>35</td></tr><tr><td>NOV</td><td>65</td></tr><tr><td>DEC</td><td>30</td></tr><tr><td>JAN 2020</td><td>35</td></tr><tr><td>FEB</td><td>45</td></tr><tr><td>MAR</td><td>10</td></tr><tr><td>APR</td><td>25</td></tr><tr><td>MAY</td><td>55</td></tr><tr><td>JUN</td><td>80</td></tr></tbody></table>	Month	Sales (USD)	OCT 2019	35	NOV	65	DEC	30	JAN 2020	35	FEB	45	MAR	10	APR	25	MAY	55	JUN	80	
Month	Sales (USD)																									
OCT 2019	35																									
NOV	65																									
DEC	30																									
JAN 2020	35																									
FEB	45																									
MAR	10																									
APR	25																									
MAY	55																									
JUN	80																									
Tasa de retención de clientes	%	((# de clientes finales en el periodo - # de clientes nuevos en el periodo) / # de clientes iniciales) x 100	Trimestral	servicio al cliente	<div>#%</div> <p>De esta situación fue exitosa</p>																					

Procesos Internos	Satisfacción de los colaboradores	%	Colaboradores satisfechos / Total de colaboradores	Mensual	recursos humanos																					
	Índice de rotación	%	(# de empleados que dejaron la empresa / # de empleados al inicio de periodo) x 100	Mensual	recursos humanos	<p>Produce sales IN THOUSANDS (USD)</p>  <table><caption>Produce sales data (Estimated)</caption><thead><tr><th>Month</th><th>Sales (Thousands USD)</th></tr></thead><tbody><tr><td>OCT 2019</td><td>35</td></tr><tr><td>NOV</td><td>65</td></tr><tr><td>DEC</td><td>32</td></tr><tr><td>JAN 2020</td><td>35</td></tr><tr><td>FEB</td><td>45</td></tr><tr><td>MAR</td><td>15</td></tr><tr><td>APR</td><td>25</td></tr><tr><td>MAY</td><td>55</td></tr><tr><td>JUN</td><td>75</td></tr></tbody></table>	Month	Sales (Thousands USD)	OCT 2019	35	NOV	65	DEC	32	JAN 2020	35	FEB	45	MAR	15	APR	25	MAY	55	JUN	75
	Month	Sales (Thousands USD)																								
OCT 2019	35																									
NOV	65																									
DEC	32																									
JAN 2020	35																									
FEB	45																									
MAR	15																									
APR	25																									
MAY	55																									
JUN	75																									
Número de accidentes	#	Conteo del número de accidentes	Mensual	recursos humanos																						

	Ratio de competitividad salarial	#	Salario de empresa / salario de otras empresas	Mensual	recursos humanos	
	Índice de promoción interna	#	Número de promociones / Número de cambios de personales * 100	Mensual	recursos humanos	<p>Produce sales IN THOUSANDS (USD)</p> 
	# de lotes completados satisfactoriamente	#	Conteo de lotes completados	Mensual	operaciones	<p>Produce sales IN THOUSANDS (USD)</p> 

	Tiempo promedio de ciclos de producción	00:00	tiempo de producción promedio x día / unidades requeridas x día	Mensual	operaciones	
	Índice de productividad de los empleados	%	Unidades producidas / Empleados * 100	Mensual	operaciones	
Aprendizaje y Desarrollo	Número de capacitaciones	#	Conteo de capacitaciones	Trimestral	recursos humanos	

	Retorno de Inversión en Investigación	%	ROI = Rendimiento neto de la inversión de investigación / Coste de la inversión de investigación x 100	Anual	I y D	<div>US music sales by format (inflation-adjusted) IN BILLIONS (USD)</div>  <table><caption>US music sales by format (inflation-adjusted) - Estimated Data</caption><tr><th>Year</th><th>Vinyl</th><th>Cassette</th><th>Compact Disc</th><th>Other</th><th>Download</th><th>Streaming</th></tr><tr><td>1973</td><td>5.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td></tr><tr><td>1978</td><td>10.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td></tr><tr><td>1983</td><td>5.0</td><td>2.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td></tr><tr><td>1988</td><td>2.0</td><td>7.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td></tr><tr><td>1993</td><td>0.0</td><td>5.0</td><td>5.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td></tr><tr><td>1998</td><td>0.0</td><td>2.0</td><td>18.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td></tr><tr><td>2003</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>15.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td></tr><tr><td>2008</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>5.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td></tr><tr><td>2013</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>2.0</td><td>0.0</td><td>1.0</td><td>0.0</td></tr><tr><td>2018</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>0.0</td><td>5.0</td></tr></table>	Year	Vinyl	Cassette	Compact Disc	Other	Download	Streaming	1973	5.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1978	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1983	5.0	2.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1988	2.0	7.0	0.0	0.0	0.0	0.0	1993	0.0	5.0	5.0	0.0	0.0	0.0	1998	0.0	2.0	18.0	0.0	0.0	0.0	2003	0.0	0.0	15.0	0.0	0.0	0.0	2008	0.0	0.0	5.0	0.0	0.0	0.0	2013	0.0	0.0	2.0	0.0	1.0	0.0	2018	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.0
	Year	Vinyl	Cassette	Compact Disc	Other	Download	Streaming																																																																												
1973	5.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0																																																																													
1978	10.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0																																																																													
1983	5.0	2.0	0.0	0.0	0.0	0.0																																																																													
1988	2.0	7.0	0.0	0.0	0.0	0.0																																																																													
1993	0.0	5.0	5.0	0.0	0.0	0.0																																																																													
1998	0.0	2.0	18.0	0.0	0.0	0.0																																																																													
2003	0.0	0.0	15.0	0.0	0.0	0.0																																																																													
2008	0.0	0.0	5.0	0.0	0.0	0.0																																																																													
2013	0.0	0.0	2.0	0.0	1.0	0.0																																																																													
2018	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	5.0																																																																													
Innovaciones exitosas	%	Número de proyectos exitosos / Número de proyectos totales x 100	Anual	I y D	 <table><caption>Innovation Success Data (Estimated)</caption><tr><th>Category</th><th>Successful Projects (%)</th><th>Total Projects (%)</th></tr><tr><td>1</td><td>40</td><td>80</td></tr><tr><td>2</td><td>20</td><td>50</td></tr><tr><td>3</td><td>30</td><td>40</td></tr><tr><td>4</td><td>45</td><td>75</td></tr><tr><td>5</td><td>25</td><td>50</td></tr></table>	Category	Successful Projects (%)	Total Projects (%)	1	40	80	2	20	50	3	30	40	4	45	75	5	25	50																																																												
Category	Successful Projects (%)	Total Projects (%)																																																																																	
1	40	80																																																																																	
2	20	50																																																																																	
3	30	40																																																																																	
4	45	75																																																																																	
5	25	50																																																																																	

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Sobre gráficos financieros – Recomendaciones:

1. **Análisis Detallado de Tendencias de Ventas:** Realizar un análisis más detallado de las tendencias de ventas, identificando factores específicos que puedan estar contribuyendo a la disminución. Esto podría incluir la evaluación de la demanda del mercado, cambios en las preferencias de los clientes o la efectividad de las estrategias de marketing.
2. **Desglose y Optimización de Gastos Indirectos:** Desglosar los gastos indirectos del mes de septiembre para entender la estrategia seguida. Si fue efectiva, considerar su implementación en otros meses y mejorar áreas que puedan optimizarse. Además, analizar y optimizar de manera continua los gastos indirectos para mejorar la rentabilidad.
3. **Evaluación de Estrategias de Optimización de Costos:** Analizar las estrategias implementadas en julio que llevaron a una reducción de gastos directos. Si estas estrategias fueron exitosas, considerar su continuación y mejora. Explorar nuevas oportunidades para optimizar los costos operativos sin comprometer la calidad.
4. **Reducción de Intereses por Adeudos:** Evitar situaciones que generen intereses elevados, como el adeudo con hacienda. Mantener una gestión financiera proactiva para prevenir deudas que puedan impactar negativamente en los costos financieros.
5. **Enfoque en Mejorar la Rentabilidad:** Dada la relación directa entre la utilidad operativa y la utilidad neta, concentrarse en estrategias para mejorar la rentabilidad global. Esto podría incluir la revisión de políticas fiscales, la eficiencia en la gestión de deudas, y la implementación de medidas que reduzcan los impuestos e intereses.
6. **Monitoreo Continuo:** Establecer un sistema de monitoreo continuo de indicadores financieros y operativos, permitiendo una identificación temprana de problemas y la implementación rápida de soluciones.

En conclusión, el uso de gráficos y KPIs desempeña un papel fundamental en el proceso de desarrollo de estrategias de mejora basadas en objetivos para cualquier empresa, como es el caso de AMSE. Estas herramientas visuales ofrecen una representación clara y accesible de los indicadores clave de rendimiento, permitiendo una comprensión rápida y precisa del desempeño empresarial. Al adoptar este enfoque, AMSE puede identificar áreas de oportunidad, medir el progreso hacia metas específicas y tomar decisiones informadas. Además, la implementación de sistemas de registro en tiempo real fortalece la calidad de los datos disponibles, proporcionando una base sólida para el análisis detallado y la generación de informes. En última instancia, la combinación de gráficos y KPIs no solo facilita la

monitorización efectiva de la empresa, sino que también impulsa la capacidad de AMSE para adaptarse y mejorar continuamente en línea con sus objetivos estratégicos.

FUENTES CONSULTADAS.

- HH, S. (2021). Nuevas tendencias en menaje y utensilios de cocina. El invernadero creativo. [Nuevas tendencias en menaje y utensilios de cocina - El invernadero creativo](#)
- Vázquez, V. (2023). El rol indispensable de la industria de la minería y metalurgia. Deloitte. [Tracking the Trends 2023 | Deloitte México](#)
- Esau, M. (2023). TENDENCIAS DE COCINA PROFESIONAL EN 2023. Ginoux. [TENDENCIAS DE COCINA PROFESIONAL EN 2023 | GINOX](#)
- Vega, F. (2019). LEYES QUE RIGEN A LAS METALMECANICAS EN MÉXICO. Recsa Ecologic. [LEYES QUE RIGEN A LAS METALMECANICAS EN MÉXICO | Recsa Ecologic \(recsa-ecologic.com\)](#)
- Bosch, N. (2023). 17 tendencias a las que diremos ADIÓS en la cocina en 2024 según la decoradora Natalia Zubizarreta (y las que SÍ se quedarán). El Mueble. [17 tendencias a las que diremos ADIÓS en la cocina en 2024 según la decoradora Natalia Zubizarreta \(y las que SÍ se quedarán\) \(elmueble.com\)](#)
- Mi propio Jefe. (2023). 8 tendencias de compra que marcarán el 2023. Mi propio Jefe. [8 tendencias de compra que marcarán el 2023 - Mi Propio Jefe](#)