

Elaboración de Dashboard, Storytelling e Interpretaciones para el Reto.



**Tecnológico
de Monterrey**

Evidencia 2

Mariana Manzano Rico A01735770

Líneas de Acción Estratégicas

KPIs y Líneas acción estratégicas relacionadas.

Línea de Acción Estratégica	KPIs relacionados
Innovación de productos ya existentes.	Retorno de Inversión en Investigación, Innovaciones exitosas, Retorno de Inversión
Registro de tiempos de producción y entrega para determinar fallas en procesos y así eliminarlas.	Tiempo promedio de solución, Tiempo promedio de ciclos de producción
Actualización de Redes Sociales.	Crecimiento de alcance en redes sociales, Crecimiento en Amazon, Retorno de Inversión
Programas para colaboradores para retención de personal.	Satisfacción de los colaboradores, Índice de rotación, Número de accidentes, Ratio de competitividad salarial, Índice de promoción interna, Índice de productividad de los empleados, Número de capacitaciones
Continuar con servicio personalizado a clientes.	% Satisfacción de clientes, Fallas y reclamaciones de clientes, Tasa de retención de clientes
Disminución de Intereses y Adeudos	% de Impuestos e intereses del periodo

Explicación de cada Línea de Acción

Innovación de productos ya existentes

Objetivo: Innovar y mejorar los productos catalogados como Top de AMSE para aumentar su atractivo en el mercado, mantener su relevancia a lo largo del tiempo y optimizar el retorno de inversión.

Descripción:

La estrategia se centra en la revisión y actualización de los 14 productos identificados como Top en el catálogo actual de AMSE. En lugar de continuar desarrollando nuevos productos, se dirigirá la atención hacia la mejora constante de aquellos que han demostrado ser exitosos y generadores de ingresos para la empresa. La innovación se orientará a aspectos como diseño, funcionalidad, materiales y cualquier otro elemento que pueda mejorar la calidad percibida y la satisfacción del cliente. Esto contribuirá a evitar la obsolescencia de los productos y a mantener su atractivo para las nuevas generaciones de consumidores.

Recursos Requeridos:

- Equipo de Investigación y Desarrollo: Encargado de analizar las tendencias del mercado, realizar estudios de usuarios y proponer mejoras innovadoras para los productos Top.
- Diseñadores e Ingenieros de Producto: Responsables de llevar a cabo las modificaciones y mejoras en el diseño y la funcionalidad de los productos seleccionados.

- Especialistas en Marketing: Encargados de desarrollar estrategias efectivas para la introducción de las versiones mejoradas de los productos al mercado, destacando las innovaciones y generando interés entre los consumidores.
- Manufactura y Producción: Listos para implementar los cambios propuestos en los productos de manera eficiente y rentable.
- Análisis Financiero: Para evaluar el retorno de inversión de las mejoras propuestas y garantizar la viabilidad económica de la estrategia.
- Equipo de Control de Calidad: Asegurará que las innovaciones implementadas cumplan con los estándares de calidad de la empresa y satisfagan las expectativas del cliente.

Registro de tiempos de producción

Objetivo: Optimizar los tiempos de producción y entrega de AMSE mediante el establecimiento de un riguroso registro de los tiempos en cada etapa del ciclo de producción. El objetivo final es identificar y eliminar eficientemente las fallas en los procesos, permitiendo entregas más rápidas y cumpliendo con la meta de satisfacer las expectativas de los clientes.

Descripción:

La estrategia implica la implementación de un sistema detallado de registro de tiempos de producción y entrega en cada fase del ciclo operativo de AMSE. Este sistema se enfocará en capturar y analizar los tiempos específicos asociados con la fabricación de los productos, desde la recepción de la materia prima hasta la entrega final al cliente. El registro detallado permitirá identificar patrones, cuellos de botella y áreas donde se produzcan retrasos.

Con base en estos registros, se desarrollarán planes de acción para abordar de manera proactiva las fallas identificadas, ya sea mejorando procesos, proporcionando capacitación adicional al personal, o implementando ajustes en la planificación de la producción. La información recopilada será esencial para la toma de decisiones informada y la mejora continua de la eficiencia operativa.

Recursos Requeridos:

- Sistema de Registro Automatizado: Implementación de una herramienta o software que permita el registro preciso y automático de los tiempos de producción en cada etapa del proceso.
- Equipo de Control de Calidad: Encargado de supervisar y analizar los datos recopilados para identificar posibles fallas y proponer soluciones.
- Personal de Producción: Colaboración activa para registrar los tiempos de forma precisa y notificar cualquier problema o desviación en el proceso.
- Analistas de Datos: Responsables de analizar los datos recopilados y generar informes que destaquen áreas de mejora y eficiencia.
- Gerencia de Operaciones: Participación activa en la implementación de planes de acción basados en los resultados del registro de tiempos.

Actualización en Redes Sociales

Objetivo: Fortalecer la presencia digital de AMSE a través de la actualización y optimización de sus perfiles en redes sociales, mejorando la visibilidad de la empresa y generando confianza entre los usuarios.

Descripción:

La estrategia consiste en llevar a cabo una completa actualización de los perfiles de AMSE en diversas plataformas de redes sociales, incluyendo Facebook, Instagram, TikTok y Amazon. Esto implica la incorporación de información detallada y precisa sobre la empresa, como ubicación de oficinas, dirección, cuentas de correo y números de contacto. Se busca que cada perfil refleje de manera atractiva la identidad y confiabilidad de AMSE, brindando a los usuarios una experiencia positiva al buscar información sobre coladores.

Además de completar la información básica, se recomienda compartir contenido relevante y atractivo, como imágenes de productos, videos explicativos, y cualquier contenido creativo que pueda resonar con la audiencia.

Recursos Requeridos:

- Equipo de Marketing Digital: Encargado de la actualización y gestión de los perfiles en redes sociales, creando contenido atractivo y manteniendo la coherencia de la marca en todas las plataformas.
- Personal de Atención al Cliente: Responsable de responder a consultas o comentarios que puedan surgir en las redes sociales, asegurando una interacción proactiva y positiva con los usuarios.
- Diseñadores Gráficos: Para la creación de contenido visual atractivo, como imágenes y videos que se compartirán en las redes sociales.
- Especialistas en Redes Sociales: Profesionales que estarán al tanto de las tendencias y mejores prácticas en cada plataforma, optimizando las estrategias de presencia en línea.

Programas para colaboradores

Objetivo: Optimizar el rendimiento y la satisfacción de los colaboradores de AMSE mediante programas integrales que incluyan capacitaciones continuas, incentivos basados en eficiencia, medidas de seguridad proactivas, y una evaluación de salarios comparativos.

Descripción:

La estrategia propone una serie de programas para fortalecer el compromiso y la eficiencia de los colaboradores de AMSE. Esto incluye continuar con las capacitaciones regulares sobre sus tareas laborales y aspectos adicionales que contribuyan a su desarrollo personal y profesional. Se busca implementar incentivos, como comisiones, beneficios y oportunidades de ascenso, para reconocer y recompensar a aquellos empleados con un desempeño excepcional, fomentando así la lealtad a la empresa.

Además, se propone establecer planes de acción proactivos para garantizar la seguridad de los empleados, identificando y abordando posibles riesgos laborales. La seguridad y el bienestar de los colaboradores son fundamentales para mantener un ambiente laboral positivo.

Un aspecto clave de la estrategia es la comparación de salarios, donde se evaluarán los sueldos en AMSE en relación con otras empresas del mismo sector. Este análisis asegurará que la remuneración sea justa y competitiva, contribuyendo a retener y atraer talento cualificado.

Recursos Requeridos:

- Departamento de Recursos Humanos: Encargado de diseñar e implementar programas de capacitación, evaluar el desempeño de los empleados y administrar incentivos.
- Expertos en Seguridad Laboral: Profesionales que identifiquen y aborden riesgos laborales, desarrollando planes de acción para prevenir accidentes.
- Analistas de Compensación y Beneficios: Especialistas que realicen comparaciones salariales con otras empresas para garantizar la competitividad y equidad salarial.
- Plataforma de Encuestas de Satisfacción: Herramienta para recopilar retroalimentación de los empleados y medir su satisfacción.
- Presupuesto para Incentivos: Recursos financieros asignados para la implementación de comisiones, beneficios y programas de reconocimiento.

Continuar con servicio personalizado a clientes

Objetivo: Mantener y fortalecer el servicio personalizado a los clientes de AMSE, asegurando un contacto cercano y continuo para comprender sus necesidades, identificar áreas de mejora y consolidar relaciones duraderas.

Descripción:

La estrategia propone la continuidad del servicio personalizado a los clientes, destacando la importancia del contacto directo y las encuestas de satisfacción como herramientas fundamentales para comprender las experiencias de los compradores. La retroalimentación obtenida a través de estas interacciones permitirá identificar oportunidades de mejora en los procesos y productos de AMSE, contribuyendo así a un ciclo constante de perfeccionamiento.

Es esencial mantener la personalización en el trato con los clientes, incluso a medida que el número de clientes de AMSE pueda aumentar. A medida que la base de clientes crezca, se deberán explorar nuevas formas de acercamiento que permitan mantener la atención individualizada que caracteriza a la empresa. La adaptación de estrategias para gestionar un mayor volumen de clientes sin perder la esencia del servicio personalizado será clave en esta fase de expansión.

Recursos Requeridos:

- Equipo de Atención al Cliente: Profesionales capacitados para mantener una comunicación efectiva y personalizada con los clientes.

- Herramientas de Encuestas y Retroalimentación: Plataformas que faciliten la recopilación de opiniones y experiencias de los clientes.
- Sistema de Gestión de Clientes: Software que permita organizar y gestionar la información de los clientes de manera eficiente.
- Capacitación Continua: Programas de formación para el equipo de atención al cliente, enfocados en habilidades de comunicación y resolución de problemas.
- Estrategias de Escalabilidad: Desarrollo de estrategias para adaptar el servicio personalizado a medida que la base de clientes crezca, manteniendo altos estándares de calidad.

Disminución de impuestos e intereses

Objetivo: Reducir significativamente los costos financieros de AMSE al disminuir los intereses e impuestos, garantizando una gestión fiscal eficiente y eliminando deudas pendientes.

Descripción:

La estrategia busca abordar la problemática de las pérdidas ocasionadas por altos intereses e impuestos en ciertos meses. Para lograrlo, se propone la liquidación proactiva de todas las deudas existentes, evitando generar nuevas obligaciones financieras a menos que se pueda asegurar su manejo efectivo.

La eliminación de deudas contribuirá a reducir los pagos de intereses, aliviando la carga financiera de AMSE y permitiendo una distribución más eficiente de los recursos. Además, se sugiere la exploración de estrategias tributarias alternativas que puedan optimizar la carga fiscal de la empresa, asegurando que se aprovechen todas las oportunidades legales para minimizar los pagos de impuestos.

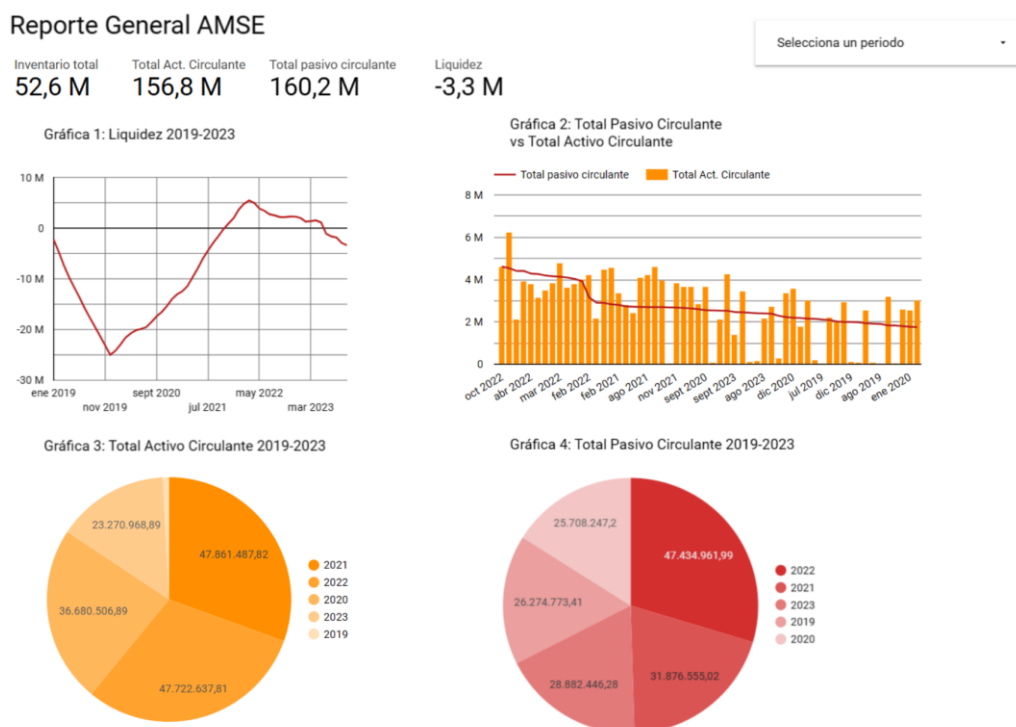
Recursos Requeridos:

- Análisis Financiero Detallado: Evaluar la viabilidad y consecuencias de la liquidación de deudas, considerando el impacto a corto y largo plazo.
- Asesoría Tributaria Profesional: Colaboración con expertos fiscales para identificar oportunidades legales de reducir el pago de impuestos.
- Fondos para Liquidación de Deudas: Asegurar recursos financieros para la liquidación de las deudas existentes.
- Reestructuración Financiera: Desarrollar estrategias para una gestión financiera más eficiente y evitar nuevas deudas innecesarias.

Propuesta Preliminar del Tablero de Control o Dashboard.

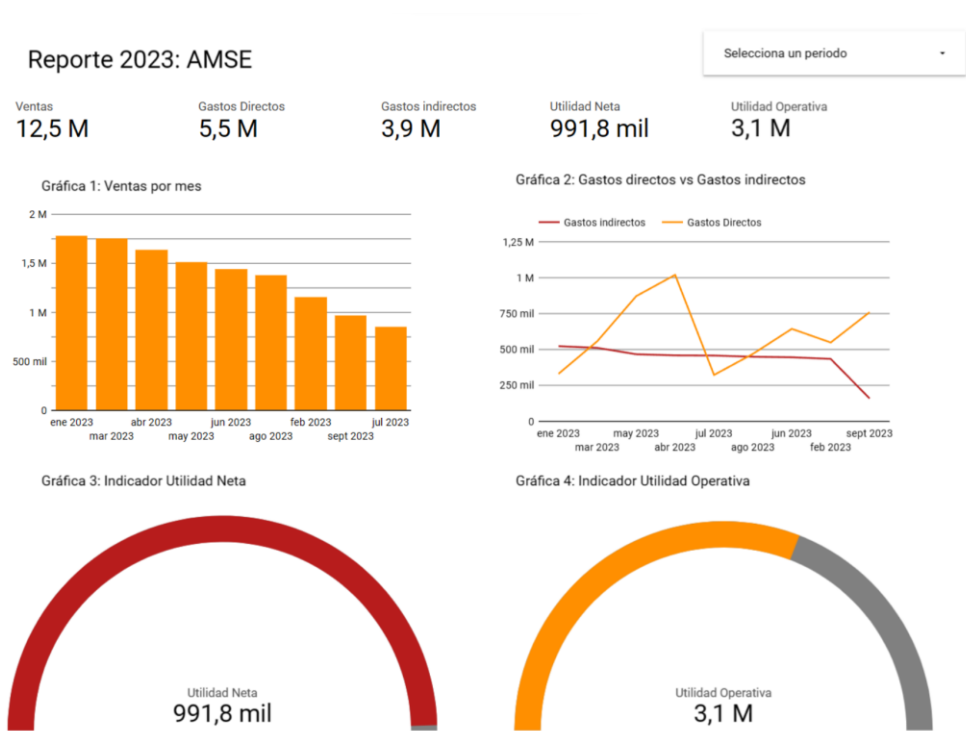
Los Dashboards mostrados no contienen toda la información requerida para los KPIs propuestos, pero incluyen datos brindada por AMSE.

Imagen 1. Reporte General de AMSE



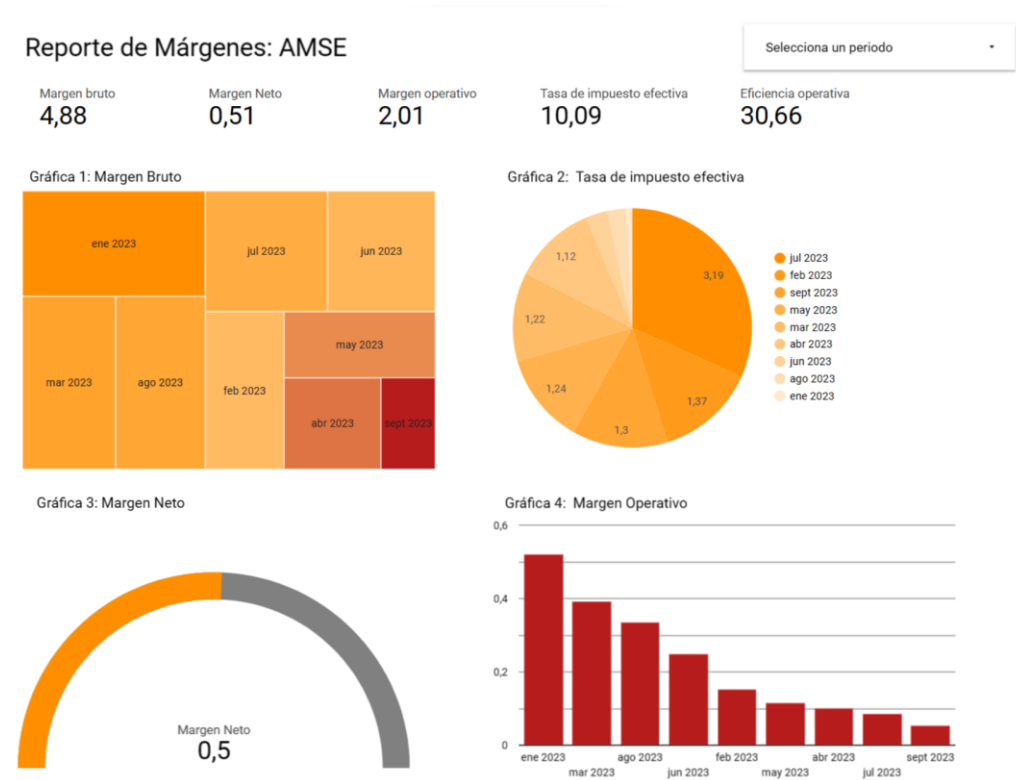
Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

Imagen 2. Reporte de 2023 para AMSE



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

Imagen 3. Reporte de Márgenes de AMSE



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

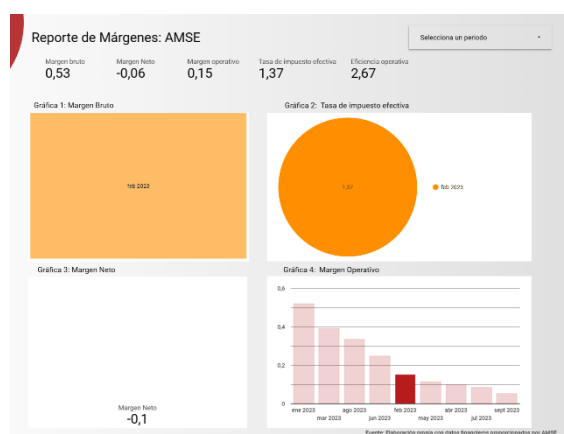
Storytelling con datos.

Márgenes de AMSE

En este último año hemos observado un sube y baja en las operaciones de AMSE. En enero, observamos que hubo un buen margen neto, gracias a los bajos impuestos y un margen operativo alto.

Sin embargo, en febrero observamos un margen neto negativo debido a la utilidad operativa baja y la tasa de impuestos extremadamente alta (la segunda más alta del año hasta ahora).

Imagen 5. Reporte de Márgenes de AMSE, febrero 2023



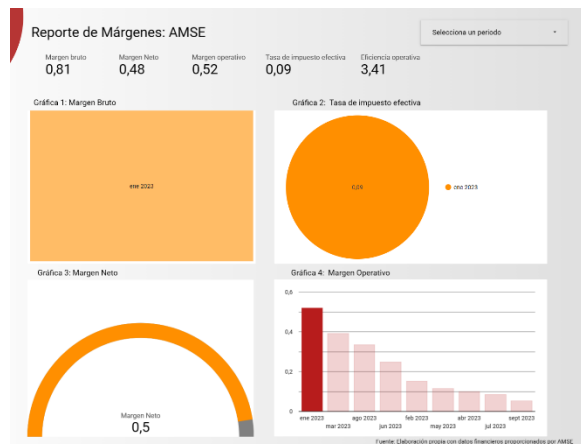
Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

Aun así, este nuevo comportamiento se vuelve a ver afectado en julio, pues hay un margen neto negativo y la tasa de impuestos efectiva más grande del año. Por último, en agosto vuelve a crecer el margen operativo, logrando un margen neto positivo, pero finalmente, en septiembre, se tienen malos resultados otra vez.

Reporte General de AMSE

Las finanzas de AMSE han tenido grandes cambios en los últimos años, pero el objetivo del departamento de finanzas siempre debe ser incrementar las utilidades y patrimonio de la empresa. Lo que se busca demostrar con este dashboard son las estrategias que deben implementarse (o continuarse en algunos casos) para disminuir la deuda de la empresa.

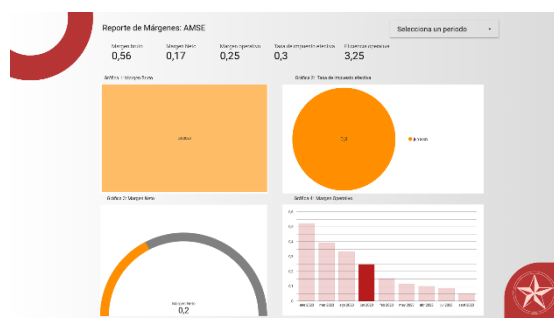
Imagen 4. Reporte de Márgenes de AMSE, enero 2023



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

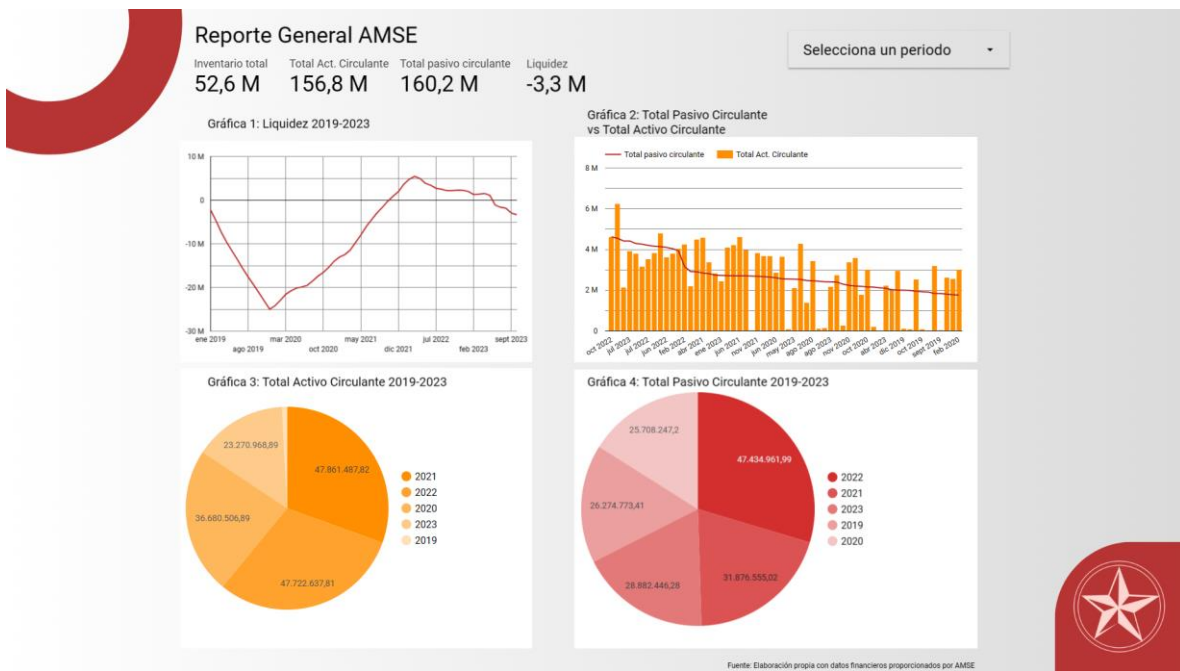
Este comportamiento se sigue observando hasta junio, donde nuevamente hay un margen neto positivo e impuestos bajos.

Imagen 6. Reporte de Márgenes de AMSE, junio 2023



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

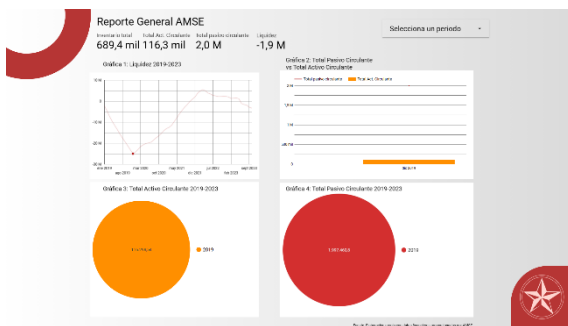
Imagen 7. Reporte General de AMSE



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

Como observamos en la imagen 7, gráfica 1, el momento de mejor liquidez de AMSE fue en marzo de 2022, mientras que el de peor liquidez fue a finales de 2019 (aunque igualmente debe considerarse que en este tiempo la pandemia estaba empezando a afectar a gran parte del mundo). Por otro lado, observamos que los pasivos y activos circulantes han ido comportándose de manera similar a lo largo del tiempo, lo que significa que no hay tanta diferencia con el capital de la empresa. Además, 2021 es el año con activos circulantes más altos mientras que 2022 es el año con mayores pasivos circulantes.

Imagen 8. Reporte General de AMSE, diciembre 2019



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

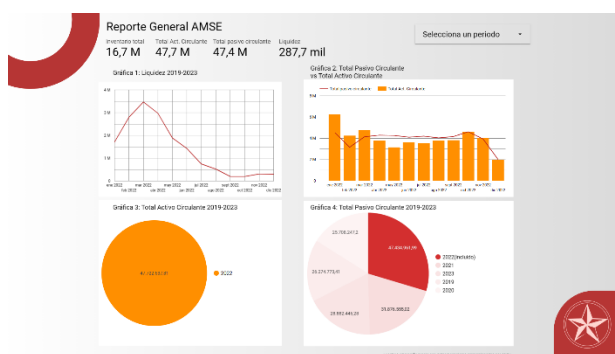
Si viajamos al año 2019 en diciembre, notamos que los activos circulantes son mucho menores a comparación de sus pasivos, lo que significa que la deuda que tenía AMSE durante estos meses era muy alta. Todo esto lo podemos observar en la imagen 8.

Sin embargo, nos damos cuenta de que hasta este momento se llevaba una estrategia de pasivos altos y activos bajos. Es en diciembre de 2019 que se cambia dicha estrategia por una de mayores activos que pasivos y es cuando se empieza a notar un incremento en la liquidez de la empresa.

Esta línea de acción fue llevada a cabo hasta marzo de 2022, como se observa en la imagen 9. Posteriormente se regresó a la estrategia anterior y nuevamente, la liquidez de la empresa comenzó a decrecer.

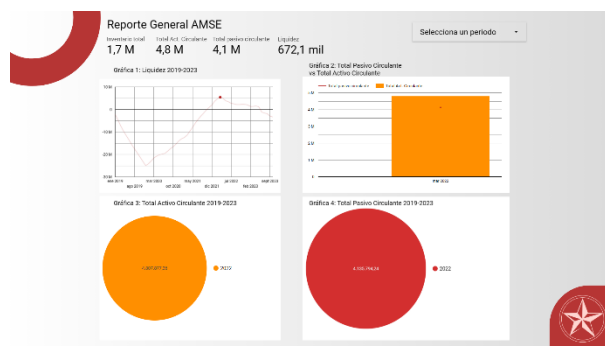
2022 fue el año con mayores pasivos y vemos una liquidez baja comparada a otros años (de 4 millones de pesos). A lo largo de estos años observamos que los pasivos son mayores que los activos en la mayoría de los meses, y es en estos meses (de enero a marzo) cuando se presenta mayor liquidez.

Imagen 10. Reporte General de AMSE, 2022



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

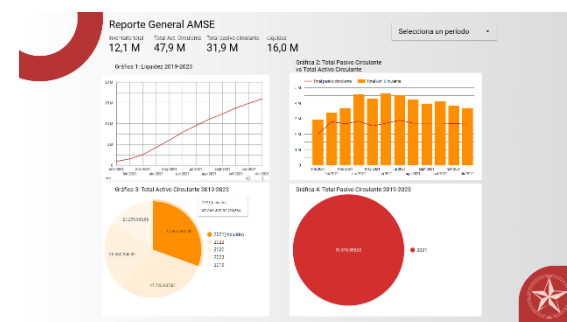
Imagen 9. Reporte General de AMSE, marzo 2022



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

De manera contraria, 2021 fue el año con mayor número de activos y como se observa en la imagen 11, tuvo una liquidez de 16 millones, mientras que en todos los meses de ese año los pasivos fueron menores a los activos.

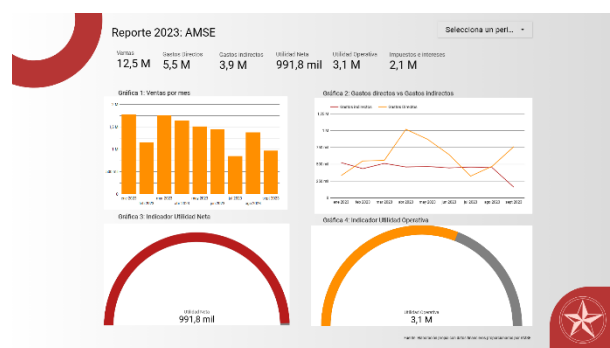
Imagen 11. Reporte General de AMSE, 2021



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

Reporte 2023 de AMSE. Ventas, gastos y utilidades

Imagen 12. Reporte 2023 de AMSE

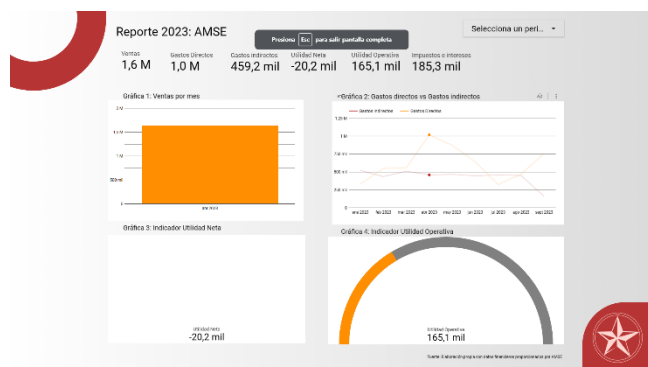


Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

Finalmente tenemos el reporte sobre ventas, gastos y utilidades del 2023 en la imagen 12. En este observamos que las ventas tienen una pequeña tendencia a la baja y comportamientos distintos en los gastos directos e indirectos. En el total del año notamos que la utilidad operativa es alta pero la neta, si bien es positiva, es baja en comparación a la operativa. Con esto, buscamos recomendar estrategias que permitan mantener una utilidad neta alta durante todos los meses del año.

Dentro de esto, observamos que los meses con menores ventas han sido febrero, julio y septiembre. Por otro lado, los gastos directos han tenido subidas y bajadas a lo largo del año, siendo julio el mes con menores gastos directos y abril el mes más alto. Los gastos indirectos son más estables, pero de igual forma notamos un decrecimiento en septiembre. Nos acercaremos a estos meses para ver de qué forma los gastos directos e indirectos afectan a la utilidad de la empresa.

Imagen 13. Reporte 2023 de AMSE, abril

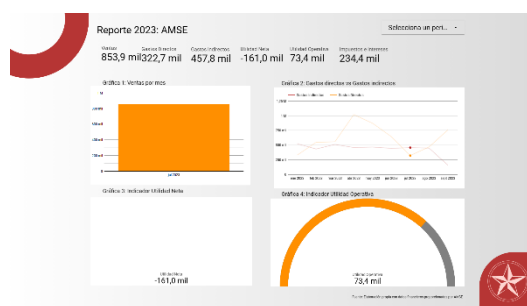


Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

Es así como notamos que, en abril de este año, la utilidad operativa fue muy baja en comparación a las ventas de ese mes, lo que significa que los gastos sí tuvieron un fuerte impacto durante estos meses. Sin embargo, notamos una utilidad neta negativa, y si nos acercamos a ver los impuestos e intereses, estos son mayores que la utilidad operativa. Esto nos confirma nuevamente que los impuestos e intereses tienen un gran impacto en la utilidad de la empresa.

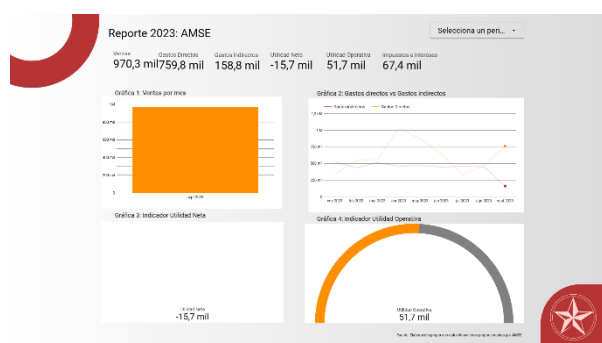
Otro mes que es importante observar es julio, pues es el mes con menores gastos directos del año. En este observamos que la utilidad operativa no difiere tanto de las ventas de ese periodo, con lo que podemos concluir que efectivamente, tener gastos directos bajos genera mejores resultados para AMSE. Aun así, hay utilidad neta negativa que nuevamente, se debe a los altos impuestos del mes.

Imagen 14. Reporte 2023 de AMSE, julio



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

Imagen 15. Reporte 2023 de AMSE, septiembre



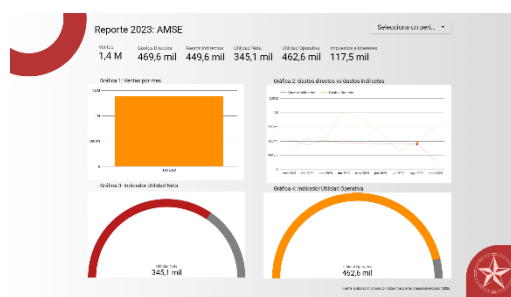
Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

También tenemos septiembre, que es el mes con menores gastos indirectos. En este observamos una utilidad operativa baja en comparación a las ventas y una utilidad neta negativa debido a los impuestos. Sin embargo, también observamos que los gastos directos fueron altos durante este mes, con lo cual concluimos que los gastos directos tienen un mayor impacto en los resultados de la empresa que los gastos

indirectos. Todo esto lo podemos observar en la imagen 15.

Esto se confirma si nos acercamos a ver más de cerca el mes de agosto donde los gastos directos e indirectos se encontraban en el mismo punto (los indirectos están estables comparados con los otros meses mientras que los directos están bajos). En este, podemos ver una mejor utilidad operativa en comparación con las ventas de ese año como se puede notar en la imagen 16.

Imagen 16. Reporte 2023 de AMSE, agosto



Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por AMSE

Interpretación de resultados.

Los insights que encontramos dentro de estos dashboards son:

- Márgenes Variables:** La empresa experimenta fluctuaciones significativas en sus márgenes netos, influenciadas por factores como la utilidad operativa y las tasas de impuestos. Identificar y abordar las razones detrás de estas variaciones es crucial para estabilizar y mejorar la rentabilidad.
- Estrategias Financieras Cambiantes:** AMSE ha adoptado diferentes estrategias financieras a lo largo del tiempo, alternando entre enfoques de activos elevados y pasivos bajos y viceversa. La liquidez de la empresa se ve afectada por estas decisiones, destacando la importancia de una estrategia financiera coherente y sostenible.
- Impacto de los Gastos:** Los análisis detallados de los gastos directos e indirectos revelan su papel crucial en la utilidad operativa y neta. La empresa debe enfocarse en optimizar estos costos, especialmente considerando su impacto en la utilidad final.
- Meses Críticos:** Identificar meses con menores ventas y resultados negativos en la utilidad neta, como febrero, julio y septiembre, destaca áreas de mejora. Estrategias específicas para estos períodos podrían incluir enfoques de marketing, control de gastos y gestión de impuestos.
- Impacto de Impuestos e Intereses:** Los impuestos e intereses tienen un impacto significativo en la utilidad neta. Reducir la carga impositiva y gestionar eficientemente los costos financieros puede mejorar la rentabilidad general de la empresa.
- Relación entre Gastos Directos e Indirectos:** La relación entre estos dos tipos de gastos muestra que los gastos directos tienen un impacto más significativo en la utilidad operativa y neta. Ajustar estrategias para mantener bajos los gastos directos puede mejorar los resultados finales.
- Enfoque en la Deuda:** Dada la importancia de evitar intereses elevados, la empresa debe mantener un enfoque proactivo para reducir la deuda y evitar situaciones que generen costos financieros significativos.
- Relación entre Activos y Pasivos:** El análisis de la relación entre activos y pasivos destaca la importancia de equilibrar estos elementos para mantener la salud financiera y la liquidez adecuada.

Conclusiones y recomendaciones.

Algunas sugerencias y recomendaciones que se le hacen a AMSE son:

1. Optimización de Estrategias Financieras:

- Evaluar y definir una estrategia financiera consistente que equilibre eficientemente activos y pasivos para mantener una liquidez saludable.
- Explorar opciones para reducir pasivos, considerando estrategias de pago anticipado y renegociación de términos.

2. Enfoque en la Eficiencia de Costos:

- Implementar medidas para optimizar gastos directos e indirectos, especialmente durante los meses críticos con menores ventas.
- Establecer programas de control de costos y eficiencia operativa para minimizar el impacto en la utilidad operativa y neta.
- Enfocarse en los gastos directos antes que los indirectos, pues son estos los que mayor impacto en la empresa tienen.

3. Gestión Proactiva de Impuestos e Intereses:

- Colaborar con expertos fiscales para explorar oportunidades legales de reducción de impuestos y optimización fiscal.
- Evitar situaciones que generen altos costos de intereses, manteniendo una gestión proactiva de la deuda y pagos a tiempo.

4. Planificación Financiera a Corto y Largo Plazo:

- Desarrollar un plan financiero integral que aborde tanto las necesidades a corto plazo (fluctuaciones mensuales) como los objetivos a largo plazo (reducción de deuda, expansión, etc.).

5. Inversión en Tecnología y Procesos Eficientes:

- Evaluar la inversión en tecnología que pueda mejorar la eficiencia operativa, reducir costos y proporcionar datos más precisos para la toma de decisiones.

6. Monitoreo Continuo y Ajuste de Estrategias:

- Establecer un sistema de monitoreo continuo de indicadores clave de rendimiento (KPIs) para evaluar el impacto de las estrategias implementadas y realizar ajustes según sea necesario.

Estas recomendaciones abordan la necesidad de mejorar la eficiencia operativa, reducir costos, y desarrollar estrategias financieras y comerciales que impulsen la estabilidad y el crecimiento sostenible de AMSE.