

Universidad El Bosque
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Diplomado en Simulación Gerencial y Responsabilidad Social Empresarial
Trabajo Final Opción de Grado
ALFA Mundo 1

Ana María Osorio Cháves
Erika Milena Mérida Bolívar
Juan David Camargo Sánchez

Mg. Héctor Rodrigo Ospina Estupiñán

Bogotá D.C, mayo 24 de 2023

Tabla de Contenido

Lista de Tablas	3
Lista de Figuras	5
Resumen	6
Palabras clave	6
Abstract	6
Key Words	7
Misión	7
Visión	7
¿Quiénes somos?	7
Análisis Interno	9
Análisis Externo	13
Estado de la Cuestión	15
Resultados área funcional Operaciones y Logística	20
Resultados área funcional Marketing	24
Resultados área Finanzas	29
Resultados área Recursos Humanos	39
Resultados Estratégicos	42
Conclusiones y Aprendizaje	55
Referencias	57

Lista de Tablas

Tabla 1	11
Tabla 2	12
Tabla 3	14
Tabla 4	21
Tabla 5	21
Tabla 6	22
Tabla 7	23
Tabla 8	24
Tabla 9	29
Tabla 10	41
Tabla 11	43
Tabla 12	44
Tabla 13	45
Tabla 14	46
Tabla 15	47
Tabla 16	48
Tabla 17	49
Tabla 18	49
Tabla 19	50
Tabla 20	51
Tabla 21	52
Tabla 22	53
Tabla 23	53

Tabla 24.....	54
----------------------	-----------

Lista de Figuras

Figura 1	10
Figura 2	22
Figura 3	26
Figura 4	26
Figura 5	27
Figura 6	28
Figura 7	31
Figura 8	33
Figura 9	34
Figura 10	36
Figura 11	38

Resumen

En el informe ejecutivo se destaca la participación en el Diplomado de Simulación Gerencial y Responsabilidad Social Empresarial, a través de la plataforma Companygame©. Se dirigió a la toma de decisiones estratégicas en Alfa Company, una empresa del sector de tecnología del hogar. Se tomaron decisiones en áreas como estrategia, precios, promoción, innovación, producción, capacitación y financiación durante cuatro periodos. La empresa se especializa en productos de línea blanca y tiene tres líneas de negocio y tres tipos de centros de producción. Se abrió mercado en India y posteriormente se establecieron precios y abrió una nueva fábrica en Malasia. Se aumentó la producción y el gasto en mercadeo para el mercado hindú, y en el último periodo se abrieron mercados en Japón y Corea, con precios competitivos y una inversión significativa en mercadeo para obtener una mejor posición frente a la competencia.

Palabras Clave

Compañía, Decisiones, Mercado, Reconocimiento, Simulación.

Abstract

The executive report highlights the participation in the Managerial Simulation and Corporate Social Responsibility Diploma through the online platform Companygame©. It led the decision-making process in Alfa Company, a home technology sector company. Decisions were made in areas such as strategy, pricing, promotion, innovation, production, training, and financing over four periods. The company specializes in white goods products and has three lines of business and three types of production centers. Market expansion took place in India, followed by price establishment and the opening of a new factory in Malaysia to meet the demand of the new market and reduce logistics and production costs. Production and marketing expenses were increased in

the third period to have a greater reach in the Indian market and fulfill its demand. In the final period, two new markets, Japan and Korea, were opened with competitive pricing and significant marketing investment to increase brand recognition and achieve a stronger position against competitors.

Key Words

Company, Decisions, Market, Recognition, Simulation.

Misión

Alfa Company se centra en ofrecer productos tecnológicos de línea blanca de alta calidad y a precios competitivos, que cumplan con las necesidades y expectativas de nuestros clientes en el segmento ahorrador-conservador en las tres líneas de negocio, alta tecnología personal, pequeños electrodomésticos y domótica para el hogar, brindando soluciones innovadoras a través de valores como la calidad, la orientación al consumidor y la mejora continua.

Visión

Ser la empresa líder de la industria de la tecnología del hogar, siendo la primera opción para los consumidores en la Unión Europea Occidental, Rusia, Países europeos no comunitarios, India, Japón, Corea y resto de Asia. Buscamos expandir nuestra presencia a nivel global mediante la apertura de nuevos mercados y el establecimiento de alianzas estratégicas para el año 2030.

¿Quiénes somos?

Alfa Company es una empresa que opera en la industria de la tecnología del hogar y que está enfocada en la producción y distribución de productos tecnológicos de línea blanca. Sus operaciones giran en torno a las siguientes líneas de negocio: Alta tecnología personal

(Tecnoperso), Pequeño electrodoméstico (Pequelectro) y Domótica para el hogar (DomoHogar). La empresa está dirigida al mercado objetivo de la Unión Europea Occidental, Rusia, Países europeos no comunitarios, India, Japón Corea y resto de Asia. Su actividad comercial contiene productos que van desde tostadoras, DVD 's, conectores y freidoras hasta máquinas de afeitar. La gama de productos es variada y cumple con las necesidades y expectativas de sus clientes al igual que con sus hábitos de consumo.

Alfa Company cuenta con tres fábricas, la primera está ubicada en Alemania que es su sede principal, la segunda en España y la más reciente que fue inaugurada en Malasia. La compañía siempre se ha caracterizado por sus precios competitivos y por la calidad superior de sus productos, es por ello que su línea de productos está dirigida a un segmento específico de la población. El segmento ahorrador-conservador es el foco de Alfa ya que las características individuales y comportamientos de consumo de cada individuo, están alineadas con la misión y visión de la compañía.

Por lo tanto, en este segmento podemos encontrar dos grupos de personas, adolescentes y jóvenes entre los 13 y 19 años, quienes se caracterizan por ser un grupo con una tendencia consumista diaria y que están a la vanguardia de las novedades tecnológicas. Se sabe que una gran parte de este grupo es dependiente de sus padres para adquirir los productos por lo que indica que todavía no existe una completa libertad económica de compra. Y el segundo grupo, compuesto por adultos jóvenes y adultos mayores. A diferencia del primero, este segmento ya cuenta con completa libertad económica para adquirir cualquier producto que se ajuste a su necesidad. También podemos encontrar que este grupo tiene una tendencia mayor al consumo de electrodomésticos y artículos de domótica para el hogar.

Por último, es importante mencionar que Alfa Company cuenta con diversos canales de distribución en diferentes países, lo que permite que su difusión mediante los medios digitales y tradicionales como el voz a voz, tenga el mayor alcance posible.

Análisis Interno

Con base a la comercialización de Alfa Company, es importante resaltar que tanto los tipos de fábrica como su ubicación geográfica permiten definir la optimización de gastos financieros, costos logísticos, mercadeo, capital humano y distribución por lo que a continuación se detallan estos ítems que estructuran la empresa de manera interna.

Capacidad Directiva

La junta directiva de Alfa Company es sinónimo de seguridad, eficacia y estrategia. Las decisiones que se tomaron a lo largo de los cuatro periodos demuestran que la compañía cuenta con un equipo competente que está a la altura de la situación. Los análisis que se plantearon en las distintas áreas se llevaron a cabo de manera organizada y detallada siguiendo una estructura definida, lo cual le permitió a la junta directiva una toma de decisiones consciente basándose en los resultados obtenidos en el periodo previo. Todo esto se refleja en el valor actual de la compañía que corresponde a 3.566 UM.

Capacidad Competitiva

La presencia de Alfa Company en diversos mercados como la Unión Europea Occidental, Rusia, Países europeos no comunitarios, India, Japón, Corea y el Resto de Asia hacen que nuestra competitividad en el mercado se eleve. Alfa se sitúa como la tercera compañía más sólida en la industria tecnológica del hogar y esto se ha logrado gracias a los precios asequibles para el

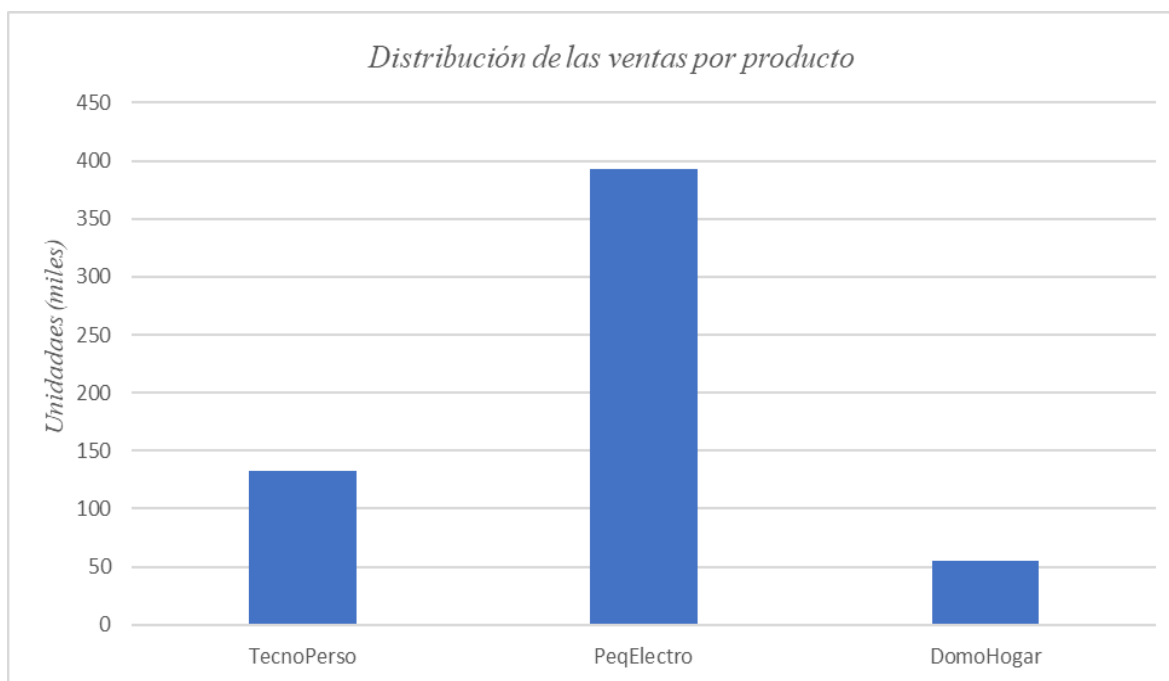
público objetivo, a su gran capacidad de producción distribuida en 3 países diferentes, a la trayectoria empresarial que le ha permitido perfeccionar los procesos operativos y reducir costos, para entregarle a sus clientes siempre productos de la mejor calidad a precios razonables.

Capacidad Financiera

Los resultados financieros de Alfa Company reflejan que actualmente la empresa cuenta con una buena posición en el mercado. Los ingresos que la empresa obtuvo en los cuatro periodos arrojan un total de \$86.335.668 UM lo cual denota que en la toma de decisiones se realizó una buena gestión financiera por parte de las directivas.

Figura 1

Distribución de las ventas por producto.



Nota. La figura muestra la distribución de las ventas por producto. Fuente: Simulador Companygame (2023).

Capacidad de Marketing

Al finalizar los cuatro periodos de toma de decisiones se concluyó que Alfa Company no inició operaciones con la inversión adecuada en Mercadeo lo que provocó que en el primer periodo el reconocimiento de los productos en nuevos mercados fuera muy bajo. Después de este análisis las directivas hicieron un aumento en el presupuesto de Marketing con el fin de que la promoción de marca y producto llegara al público objetivo. Finalmente, para los últimos dos periodos, en la Tabla 1, se muestran las capacidades organizativas de la empresa, pero enfocándose en el Mercadeo, se evidencia que aumentó en 4 unidades lo que dio como resultado un aumento en los ingresos, pero, sobre todo, en la línea Peqelectro, que es su público objetivo.

Tabla 1

Capacidades Organizativas de la Compañía. Alfa.

	2026	2025
Sistemas de Dirección	9,1	8,1
Marketing-Comercialización	9,3	8,9
Innovación de Producto	7,1	8,2
Tecnología Industrial	8,5	9,7
Logística Internacional	8,6	8,9
Compras-Aprovisionamiento	6,7	9,0
Gestión de Talento	7,6	9,0

Nota. Elaboración propia con datos proporcionados por el simulador Companygame (2023).

Capacidad Operativa/Logística

Alfa Company se centra en la distribución de electrodomésticos y artículos tecnológicos para el hogar. La expansión de sus operaciones a nuevos mercados como India, Japón, Corea y El Resto de Asia obligó a la compañía a aumentar su capacidad de producción por producto. Como en la segunda decisión se optó por la apertura de una nueva fábrica en Malasia, esto impulsó la capacidad productiva y fortaleció la logística para cubrir la producción de la línea de negocio que más produce que es PeqElectro.

Tabla 2

Capacidad de producción por producto. Unidades. Alfa

	2026	2025	2024	2023	2022
TecnoPerso	134.500	133.200	132.900	81.600	81.100
PeqElectro	517.000	512.000	511.000	306.000	304.000
DomoHogar	56.020	55.480	55.280	37.740	37.570
Total Unidades	707.520	700.680	699.180	425.340	422.670

Nota. Elaboración propia con datos proporcionados por el simulador Companygame (2023).

Capacidad de Recursos Humanos

El talento humano es un componente esencial en toda la operación de Alfa Company. Su personal altamente capacitado ha llevado a que la compañía obtenga cifras sólidas que posicionan a la empresa como una de las líderes en el mercado de Tecnología del hogar. También cabe mencionar que gracias al filtro que se tiene en la empresa para la selección de nuevo personal, es

que se han logrado contratar a los mejores trabajadores con excelentes capacidades que aportan e impactan positivamente en la cadena de valor de Alfa.

Análisis Externo

A continuación, en la Tabla 3 se detalla, mediante un análisis PEST, cómo los factores externos impactan directamente en condiciones particulares de Alfa Company.

Tabla 3*Análisis PEST*

Análisis Político	Análisis Económico
<i>Alemania:</i> Democracia Parlamentaria. Estado Federal. Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial. Presidente Federal. <i>España:</i> Contexto social y democrático. Monarquía Parlamentaria. El Rey es el jefe. Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial. <i>Malasia:</i> Monarquía Constitucional. Inspirada en el modelo británico y es rotatoria. Gobierno compuesto por 31 ministros. Mandato de 5 años.	<i>Alemania:</i> Mayor economía de Europa y la cuarta a nivel mundial. Modelo económico compuesto por PYMES. Sector industrial compone el 26,6% del PIB. <i>España:</i> Economía #15 por PIB. Tiene una de las tasas de desempleo más altas del mundo. Ocupa el puesto 31 en cuanto a facilidad para hacer negocios. <i>Malasia:</i> Economía #42 por PIB. Ocupa el puesto 12 del ranking Doing-Business por facilidad para hacer negocios. Tiene una fuerte inclinación a las exportaciones.
Análisis Social	Análisis Tecnológico
<i>Alemania:</i> 83 millones de habitantes. Sistema educativo avanzado. Bienestar social y alta calidad de vida. El gasto social representa la mayor parte del gasto público. Libertad de opinión y culto. <i>España:</i> Disminución en el nivel de vida. Corrupción alta. Disminución en la calidad de empleo y altas tasas de desempleo. Déficit de la seguridad social. <i>Malasia:</i> La mitad de su población es musulmana. Están muy atentos al respeto en una interacción. Son muy arraigados a sus costumbres y tradiciones familiares.	<i>Alemania:</i> Líder mundial en innovación. Desarrollos en física, química, automóviles y productos de consumo. Lidera las tecnologías de protección ambiental y energías renovables. <i>España:</i> Después de la pandemia adquirió un importante crecimiento en el sector tecnológico. Aumento de los emprendedores en este sector. Base sólida de fondos por parte del gobierno para emprendedores en este campo. <i>Malasia:</i> Fuerte inclinación hacia las tecnologías nucleares y avances científicos. Desarrollo social por medio de la tecnología.

Nota. Elaboración propia con datos proporcionados por sitios web.

Estado de la Cuestión

En el Diplomado de Simulación Gerencial y Responsabilidad Social Empresarial se evidenció el enfoque, de la empresa Alfa Company, en el sector tecnológico del hogar, más específicamente, los productos de línea blanca que son aquellos dispositivos eléctricos o electrónicos que permiten realizar tareas domésticas de manera más rápida y así contribuir al bienestar y el confort lo cual está directamente relacionado con la misión de la compañía. A través del Estado de la Cuestión, haremos uso de referentes en el tema para desarrollar de manera clara la idea central sobre la cual basamos este trabajo.

Así pues, podemos partir del punto de que la industria de Electrodomésticos en Colombia es un sector que con el tiempo se ha ido fortaleciendo y posicionando gracias a los avances tecnológicos y las ventajas de la región. Este sector es amplio y está compuesto por diversos aparatos. Mordor (2023) afirma que:

El Mercado de Electrodomésticos de Colombia está segmentado en Electrodomésticos Grandes (Refrigeradoras, Congeladoras, Lavavajillas, Lavadoras y Cocinas y Hornos), Electrodomésticos Pequeños (Aspiradoras, Pequeños Electrodomésticos de Cocina, Cortapelos, Planchas, Tostadoras, Parrillas y Asadores, y Cabello Secadoras), Canal de Distribución (Supermercados e Hipermercados, Tiendas de Especialidades, Comercio Electrónico y Otros Canales de Distribución).

Dicho esto, se puede inferir que Colombia cuenta con un sector industrial de electrodomésticos competitivo con tendencias a un crecimiento mayor pero actualmente, a nivel mundial, se ha venido dando una creciente preocupación sobre el tema ambiental y el impacto que estos productos de línea blanca tienen en nuestro día a día. Es por esto que la sociedad

colombiana está cada vez más influenciada por el cuidado del medio ambiente desde una perspectiva tecnológica. Según Mordor (2023) “La creciente preocupación por el medio ambiente está haciendo que los colombianos cambien a productos que ahorran menos electricidad y agua”.

Como lo afirma Bohórquez (2021) en su trabajo de grado:

En Colombia se manejan 4 clases de líneas de productos las cuales son: Línea blanca (neveras, lavadoras, etc.), línea marrón (televisores, radios, etc.), enseres menores (planchas eléctricas, secas y a vapor, licuadoras, etc.) y cuidado personal (afeitadoras eléctricas, depiladoras, etc.) (p.12).

Aunque estos productos sean reconocidos a nivel mundial en casi todos los países, cabe mencionar que estas líneas de productos, en especial la línea marrón, son muy comunes en el país y se debe a la cultura colombiana. "La más desarrollada en la industria colombiana es la línea marrón debido a las exigencias en investigación, desarrollo, electrónica y alta tecnología que son claves en la fabricación, sin embargo, en la industria local es marginal" Bohórquez (2021) y (Macia, D., & Morales, C. 2005).

Cabe destacar que esta línea es la más desarrollada gracias a un factor que tanto a nivel nacional como internacional ha sido determinante para el desarrollo. La Globalización ha permitido que la adquisición de materias primas para la producción de electrodomésticos de línea marrón aumente la competitividad del país y del sector. Ahora gracias a la nueva era en la que estamos entrando donde se tiene una inclinación más grande hacia lo ecológico, de la mano de la globalización las empresas colombianas ya se encuentran en la tarea de producción y fabricación

de dispositivos de todas las líneas del sector, que aparte de tener un impacto positivo en su vida, lo tiene también con su entorno.

Ahora bien, situándonos en un contexto global, cabe mencionar que para el año 2012 la producción mundial de esta industria fue aproximadamente de USD \$429 mill con una proyección de crecimiento anual de 8.9% para el periodo 2012-2020. Esto nos indica que los países que cuentan con el poder adquisitivo para la distribución de estos aparatos en su territorio, fueron aumentando gradualmente su competitividad en el sector. La competitividad es un factor determinante para cualquier empresa ya que define como resalta sobre las demás. Como lo afirma en su tesis González (2016) y Globales (2012) “En la actualidad se considera que la competitividad se debe a la calidad de sus productos y a la rentabilidad de las organizaciones” (p.1). Entonces, a raíz de esto, podemos decir que Colombia en los últimos 10 años ha aumentado su competitividad en la industria de línea blanca, posicionándose como uno de los países con mejores proyecciones para los próximos 5 años en este sector.

Por otro lado, es importante mencionar que a pesar de las proyecciones y estimaciones que se tienen en el sector para la industria a nivel nacional y global, existen una serie de factores que se deben mejorar con el fin de hacer de esta industria más competitiva. La problemática que se plantea respecto al sector es que existe una baja calidad en las organizaciones lo cual impacta directamente en su factor competitivo. Como es sabido, hoy en día la calidad de un producto es algo que está implícito y que va directamente relacionado con la percepción de competitividad que se tiene de la empresa. Lo segundo es que el no avance hacia la fabricación de productos sostenibles hace que las empresas pierdan clientes leales, que, en primera instancia, es lo que buscan.

Para la industria tecnológica, la pandemia fue un punto de inflexión muy importante. Fue en el 2020 donde el comercio mundial se paralizó y la mayoría de sectores de la economía se vieron afectados. Sin embargo, el e-commerce todavía seguía intacto ya que no requiere de presencialidad para hacer uso de este. Universidad de Israel (2022) y Gariboldi (1999) afirman que “el comercio electrónico se constituye hoy en un hecho innegable e irreversible con gran impacto sobre las actividades económicas y sobre el marco social en el que se desarrollan” (p.133). Gracias a este avance tecnológico que surgió alrededor de las décadas entre los 20 y los 30, el sector de electrodomésticos tuvo un crecimiento enorme, superando las expectativas que se tenían propuestas. Para contextualizar mejor esto, hay que empezar por entender que el internet empezó a tener su auge a partir del año 95 ya que disponía de una mayor y mejor infraestructura, recursos y mayor velocidad. Sin embargo, para la etapa del 97, el E-commerce se empieza a establecer firmemente mediante organizaciones que en su tiempo contaban ya con conexiones comerciales las cuales obtenían datos relevantes sobre bienes y servicios.

Lo anteriormente expuesto lo podemos respaldar con la siguiente premisa que plantean Bohórquez (2021) y Reus (2019) respecto al comercio mundial:

A pesar de los tiempos difíciles para el comercio mundial, el mercado de Grandes Electrodomésticos (MDA según sus siglas en inglés) tuvo una buena primera mitad del año. El mercado experimentó un crecimiento en valor global del +2,7%. GfK estima que las ventas totales a final de año serán de 182.000 millones de euros. Esto representaría un crecimiento del +2% con respecto al mismo periodo del 2018. Las principales tendencias que contribuyen a este crecimiento se resumen en: rendimiento/capacidad, simplificación y omnicanalidad (p.14).

Continuando con el tema, lo expuesto por el autor Reus indica que para el año 2020, los sectores que más se vieron beneficiado de esta crisis fue el de los electrodomésticos y el E-commerce. Fue en este año donde las ventas se lograron equilibrar después de venir con una tendencia no tan positiva en cuanto a ingresos del sector.

Ahora bien, lo que queda de aquí en adelante no se sabe con certeza, pero se tienen unas estimaciones de cuál será el comportamiento para el mercado global de electrodomésticos. Según Bohórquez (2021) y Hayes (2021):

Se estima que el mercado de electrodomésticos en la región de Asia-Pacífico representará la mayor parte de los ingresos del mercado mundial. Se espera que países como China, Japón, Malasia e India contribuyan con la mayor parte de la participación en los ingresos del mercado de Asia y el Pacífico. También se espera que el aumento del nivel de urbanización y el aumento de la renta disponible generen una mayor demanda de electrodomésticos como refrigeradores, aires acondicionados y lavadoras en los países de la región (p.15).

Concluyendo con el tema, podemos ver que el mercado de los electrodomésticos siempre ha estado presente satisfaciendo las necesidades y deseos de las personas a la hora de hacer más fácil su vida y sus tareas diarias. También se evidencia que, a raíz de la pandemia, el E-commerce fue una herramienta fundamental que impulsó las ventas de los electrodomésticos de todas las líneas, tanto a nivel nacional como a nivel mundial. Las tendencias actuales nos muestran que las proyecciones para este sector, en Colombia y en el mundo son positivas, pero es claro que hay un punto muy importante que trabajar y es esa evolución que se debe dar en el sector para que el mercado de electrodomésticos sea sustentable y reducir así su impacto en el ambiente.

Resultados área funcional Operaciones y Logística

Alfa Company se destaca por sus altos estándares manejados en todas las áreas de la empresa, lo cual impacta directamente en la percepción que tiene el público sobre la organización. Actualmente la empresa cuenta con tres plantas distribuidas en dos continentes, Europa Occidental las cuales corresponden a Alemania y España, y en el Sudeste Asiático con Malasia. Las dos primeras plantas europeas se ocupan de cubrir todo el mercado perteneciente a Unión Europea Occidental, Rusia y Países europeos no comunitarios y la tercera planta ubicada en Malasia se encarga de los mercados de la India, Japón y Corea ampliando así su cobertura a nivel internacional. Uno de los motivos que impulsó la apertura de la nueva planta en el Sudeste Asiático fue que la expansión de la empresa a nuevos mercados debía estar respaldada por un centro de producción que nos permitiera reducir los costos de transporte, la distancia y que contribuyera a la optimización de recursos.

La línea que Alfa Company maneja está compuesta por tres tipos de productos los cuales están fabricados en plantas destinadas a cada uno. Alta tecnología personal los cuales son fabricados en la planta de Big Producers. Luego está Pequeño electrodoméstico, línea que la planta All In One tiene a cargo y por último tenemos a Domótica para el hogar de la cual se encarga High Technology. Debido a que nuestro público objetivo está enfocado en el segmento ahorrador-conservador, los niveles de producción para la fábrica Big Producers no aplican. En la Tabla 4 se detalla la información.

Tabla 4*Capacidad de producción por compañía. Alfa*

Capacidad de producción	Tecnoperso	Pequelectro	Domohogar
Big Producers	0	0	0
All in One	102.000	408.000	34.680
High Technology	31.200	104.000	20.800
Total capacidad de producción	133.200	512.000	55.480

Nota. Elaboración propia con los datos proporcionados por el simulador Companygame (2023).

También es importante mencionar que, a pesar de tener una capacidad de producción considerable, la producción real de nuestras fábricas para los distintos segmentos varía. A raíz de esto podemos concluir que la capacidad de producción no es usada en su totalidad y que la producción real, como se muestra en la Tabla 5, termina siendo las unidades fabricadas que se distribuyen para su venta.

Tabla 5*Producción Real Alfa.*

	<i>Tecnoperso</i>	<i>Pequelectro</i>	<i>Domohogar</i>
Big Producers	0	0	0
Allin One	95.105	245.032	31.240
High Technology	27.155	102.960	17.953
Total Unidades Producidas	122.260	347.992	49.193

Nota. Elaboración propia con los datos proporcionados por el simulador Companygame (2023).

Como se ha mencionado a lo largo del trabajo, la tecnología que manejan las fábricas de Alfa Company le han posicionado como la segunda empresa líder en el mercado de Tecnología para el hogar. Desde la apertura de la nueva fábrica en Malasia, y contando las que ya estaban

presentes, el presupuesto de inversión que se tenía destinado para distintas áreas de la empresa aumentó considerablemente teniendo en cuenta factores como que una mejora tecnológica en el proceso de fabricación de los productos impactaría positivamente en nuestros ingresos, es por esto por lo que la Tabla 6 expone cómo a lo largo de estos 4 años la empresa ha ido creciendo gradualmente en sus niveles tecnológicos.

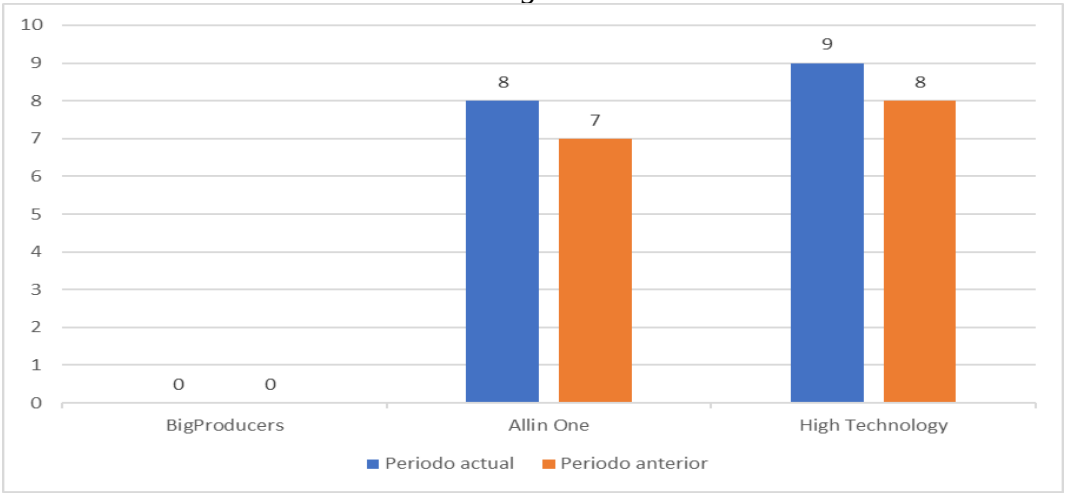
Tabla 6
Nivel Tecnológico de las fábricas. Alfa

	2025	2024	2023	2022
Big Producers	-	-	-	-
Allin One	7	6	5	4
High Technology	8	7	6	6

Nota. Elaboración propia con los datos proporcionados por el simulador Companygame (2023).

Así pues, la Figura 2 nos muestra la comparación de la evolución del nivel tecnológico de la compañía en el periodo actual vs el periodo anterior.

Figura 2
Nivel Tecnológico. Evolución



Nota. La figura muestra la evolución del nivel tecnológico de la Empresa Alfa en el año 2023.
Fuente: Simulador Companygame (2023).

Ahora bien, otro factor que es importante tener presente ya que influye directamente en nuestros costes, es el Costo de Almacenaje por producto. Como es sabido, las fábricas tienen una capacidad limitada de producción y de igual manera, de almacenamiento para inventario. Entonces, dependiendo del producto, entre mayor sea el inventario que la compañía tenga disponible así mismo el costo de almacenamiento aumentará. En la Tabla 7 se detalla cuánto es el porcentaje de costos de almacenamiento dependiendo de la línea de producto.

Tabla 7

Costo de Almacenaje por Producto. Porcentaje sobre costo unitario.

	Tecnoperso	Peq Electro	Domohogar
3 de Unidades en Inventario sobre ventas	2,5%	3,5%	5,5%
10 de Unidades en Inventario sobre ventas	4,5%	5,5%	7,5%
15 de Unidades en Inventario sobre ventas	6,5%	7,8%	9,9%
25 de Unidades en Inventario sobre ventas	10,1%	11,4%	14,0%
35 de Unidades en Inventario sobre ventas	14,8%	16,3%	19,8%

Nota. Elaboración propia con los datos proporcionados por el simulador Companygame (2023).

Por último pero no menos importante, vamos a detallar el análisis del costo logístico pero antes es esencial contextualizarse sobre qué es. El costo logístico es la sumatoria de todos los costos asociados a la gestión de la mercancía en la cadena logística. Para este caso específico vamos a tener en cuenta los costes de transporte, costes de almacenaje y coste de packaging lo que nos da el total del coste logístico en el año presente vs el año anterior, incluyendo las tres líneas de negocio de Alfa Company. En la Tabla 8 se expone lo anteriormente mencionado.

Tabla 8
Análisis Coste Logística. Alfa.

	2026			2025		
	TecnoPerso	Peq Electro	DomoHogar	TecnoPerso	Peq Electro	
DomoHogar						
Coste Transporte	373.630	1.319.617	244.401	609.605	1.269.531	317.690
Coste Almacenaje	17.872	19.652	54.657	16.558	18.390	50.025
Coste Packaging	0	0	0	0	0	0
Total Coste Logística	391.503	1.339.319	299.058	626.163	1.287.921	367.715

Nota. Elaboración propia con los datos proporcionados por el simulador Companygame (2023).

Resultados área funcional Marketing

Alfa Company se enfoca en tres líneas de negocio principales: Tecno perso, Peq electro y Domo hogar. Estas líneas de negocio se centran en productos de alta tecnología para el hogar, electrodomésticos pequeños y sistemas de domótica, respectivamente. Tiene su sede principal en Alemania y cuenta con dos fábricas adicionales en España y Malasia. Además, la empresa está dirigida al mercado objetivo de la Unión Europea Occidental, Rusia, Países europeos no comunitarios, India, Japón y Corea. Este enfoque geográfico sugiere que la empresa está buscando expandirse en todo el mundo y tiene la capacidad de hacerlo.

En términos de crecimiento de marca, Alfa ha logrado posicionarse como una marca reconocida en su industria debido a su enfoque en la calidad y el precio competitivo. La empresa ha sido capaz de diferenciarse de sus competidores al ofrecer productos de alta calidad a precios

razonables, incluso por debajo de los precios de referencia en los mercados en los que se ha ingresado recientemente, lo que ha permitido que sus clientes compren por conveniencia los productos, los prueben y se sientan satisfechos con sus compras y, en consecuencia, recomienden la marca a otros consumidores.

En cuanto a los precios por producto, Alfa Company ha logrado mantener precios competitivos en comparación con otras empresas del sector gracias a su enfoque en la eficiencia en la producción y a su capacidad para ofrecer productos de alta calidad a precios razonables. Esta estrategia de precios ha permitido a la empresa atraer a clientes que buscan productos de alta calidad a precios accesibles.

La empresa también ha utilizado promociones de marca para aumentar su presencia en el mercado y atraer nuevos clientes. Estas promociones incluyen campañas publicitarias en medios tradicionales y digitales, así como la participación en eventos y ferias comerciales. Además, la empresa ha utilizado programas de fidelización y recompensas para fidelizar a sus clientes y aumentar su lealtad hacia la marca.

En cuanto a la entrada en nuevos mercados, la inauguración de una nueva fábrica en Malasia sugiere que Alfa Company está buscando expandirse en Asia. Además, su presencia en múltiples países europeos y su enfoque en la calidad y el precio competitivo sugieren que la empresa tiene la capacidad de expandirse aún más en todo el mundo. La expansión en nuevos mercados puede ser una estrategia efectiva para aumentar la base de clientes de la empresa y generar mayores ingresos y ganancias.

Alfa Company revela que la empresa se enfoca en ofrecer productos de alta calidad a precios competitivos para el segmento ahorrador-conservador. La empresa ha logrado posicionarse como una marca reconocida en su industria y está buscando expandirse en nuevos mercados. Su

estrategia de marketing incluye precios competitivos, promociones de marca, programas de fidelización y la entrada en nuevos mercados.

Plan de Comunicaciones

Figura 3

Código QR



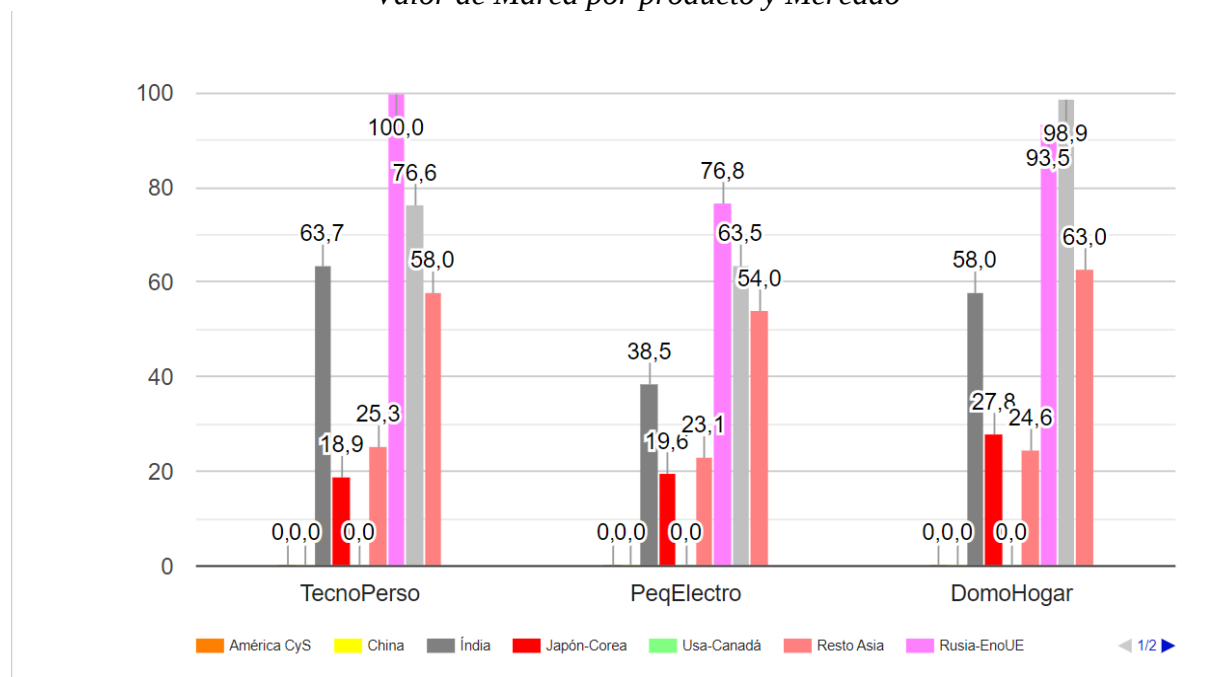
Nota. La figura muestra el código QR que se usó para el módulo de Marketing. Fuente: Qr.IO (2023).

Figura 4

Mezcla de Medios

PUBLICIDAD	VENTAS PERSONALES
• Publicaciones en revistas de tecnología • Anuncios en diferentes medios de comunicación • Comerciales televisivos • Vallas o anuncios 50%	• Capacitación a vendedores especializados en identificar las necesidades de cada cliente. 20%
MARKETING DIRECTO	EVENTOS Y EXPERIENCIAS
• Correos electrónicos, llamadas telefónicas, internet, herramientas tecnológicas para la comunicación directa con clientes. 10%	• Actividades patrocinadas por la empresa y programas diseñados para crear experiencia al cliente y familiaridad con los productos, tales como showrooms y actividades interactivas. 20%

Nota. La figura muestra la mezcla de medios usada en el módulo de Marketing. Fuente: Elaboración propia en Canva (2023).

Figura 5*Valor de Marca por producto y Mercado*

Nota. La figura muestra el valor de marca por producto y mercado. Fuente: Simulador Companygame (2023).

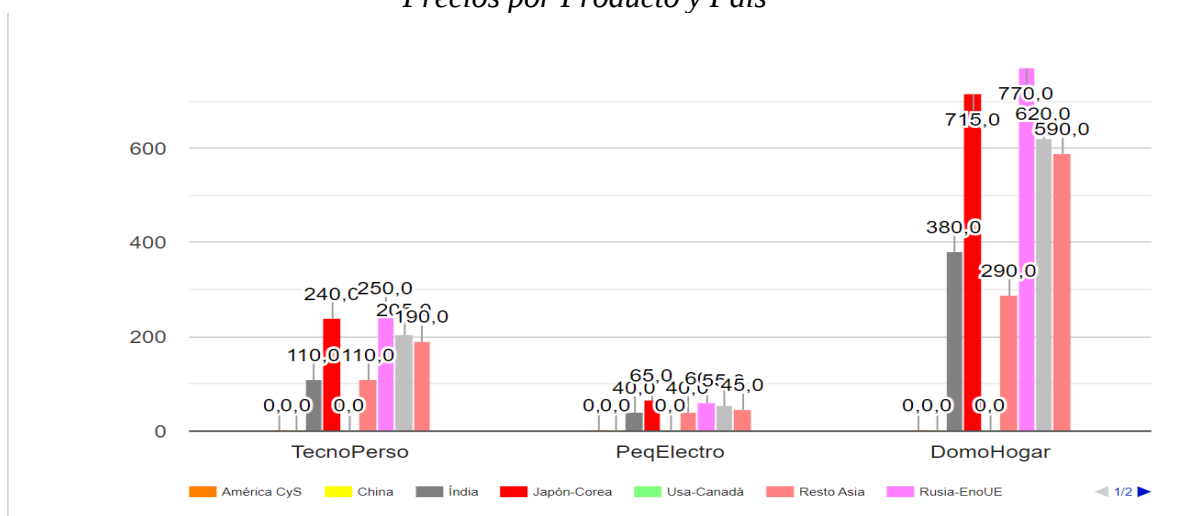
Según la Figura 5 podemos observar que India es un mercado de gran importancia para la empresa Alfa, especialmente para la línea de productos de TecnoPerso y DomoHogar, ya que el valor de marca aumentó significativamente de 2025 a 2026. Japón y Corea, Resto de Asia y UE Oriental son mercados en crecimiento en general, con la mayoría de las líneas de productos experimentando un aumento en el valor de la marca en 2026.

Para Rusia y Europa no UE, el valor de marca de la mayoría de las líneas de productos se mantuvo estable de 2025 a 2026, lo que indica una estabilidad en el mercado para la empresa. Respecto a la UE Occidental, el valor de marca de todas las líneas de productos aumentó en 2026, lo que sugiere una fuerte presencia de la marca en esta región. y en cuanto al nivel de producto, la línea de productos de DomoHogar evidencia tener un valor de marca más alto que la de TecnoPerso y PeqElectro en la mayoría de los mercados.

Alfa Company tiene una marca fuerte y en crecimiento en varios mercados geográficos, especialmente en India y la UE Occidental. Además, la línea de productos de DomoHogar muestra ser especialmente exitosa en términos de valor de marca en la mayoría de los mercados. La figura 4 detalla lo mencionado.

Figura 6

Precios por Producto y País



Nota. La figura muestra los precios por producto y país. Fuente: Simulador Companygame (2023).

A partir de la Figura anterior, podemos observar que Alfa Company maneja una estrategia de precios que se centra en ofrecer productos de alta calidad a precios competitivos en los mercados objetivos ya que los precios se mantienen estables o experimentan pequeñas fluctuaciones. Por esta razón en la toma de decisiones, se tuvo en cuenta los precios de referencia del mercado y los precios de la competencia en cada mercado. Al abrir nuevas fábricas se amplió de forma significativa los inventarios por lo que al establecer precios competitivos lo que se busca es vender por volumen. es decir, en grandes cantidades, para así aumentar las ventas y a su vez el flujo de caja.

En general, los precios de los productos TecnoPerso y PeqElectro son bastante estables en todos los mercados. En el caso de DomoHogar, sin embargo, se pueden observar algunos cambios

más significativos. En India, por ejemplo, el precio disminuyó de 385 en 2024 a 316 en 2023. En Rusia y Europa no UE, el precio de DomoHogar disminuyó de 780 en 2024 a 720 en 2023.

En términos de segmentación de mercado, se puede observar que los precios son más altos en los mercados más desarrollados, como Japón y Corea, Estados Unidos y Canadá, y los países de la UE. En los mercados emergentes, como India y China, los precios son más bajos, pero aún así se mantienen en el rango de precios competitivos.

Resultados Área Finanzas

Tabla 9

Cuentas de resultados de la compañía Alfa.

	2026	2025	2024	2023	2022
Ingresos totales	86.335.688	83.429.504	72.814.592	55.627.94	55.627.944
Costes de fabricación	38.527.864	38.576.528	34.899.404	29.994.828	28.556.466
Costes de logística	2.029.880	2.281.799	1.665.997	106.811	980.369
Costes calidad y pérdidas	888.875	929.285	947.252	744.551	787.549
Costes de las ventas	41.446.616	41.787.612	37.512.652	31.419.904	31.762.746
Margen Bruto	44.889.068	41.641.888	35.301.940	23.703.810	22.198.978
Gastos de marketing	10.510.913	8.295.437	4.381.497	6.620.459	3,010,000
Gastos financieros	1.034.842	1.124.572	1.219.652	899,422	1.064.291
Resultado bruto	12.986.780	12.314.888	10.995.385	2.731.033	8.901.311
Resultado neto	11.951.937	11.190.316	9.775.733	1.831.611	7.837.021

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

En base a la cuenta de resultados y balance de la compañía Alfa Company, podemos ver que la empresa ha logrado un crecimiento del 3,5% en sus ingresos totales, lo que indica un buen desempeño en la venta de sus productos o servicios. Los costos de fabricación son la partida más importante en la estructura de costos de la empresa, representando el 44.5% de los ingresos totales en 2026. Además, se puede observar que estos costos han ido disminuyendo como porcentaje de los ingresos totales desde 2024, lo que indica una mejora en la eficiencia operativa de la empresa.

Frente a los gastos de innovación, se puede ver que han ido en aumento desde 2022 hasta 2026, pasando de 1.44 millones de dólares en 2022 a 7.1 millones de dólares en 2026, representando el 8.2% de los ingresos totales en 2026, esto debido a que la empresa está invirtiendo en innovación para mantener su posición en el mercado. Los costos de las ventas, los gastos de personal y los gastos generales son los otros tres costos más importantes para la empresa, representando el 48.1% de los ingresos totales en 2026. Los gastos de marketing representan el 12.2% de los ingresos totales en 2026, mientras que los gastos de calidad y pérdidas representan el 1% de los ingresos totales en 2026, esto debido a la estrategia de crecimiento y expansión en el mercado y con respecto a los gastos financieros, estos han disminuido en un 8%, lo que indica una mejora en la gestión de la deuda de la empresa.

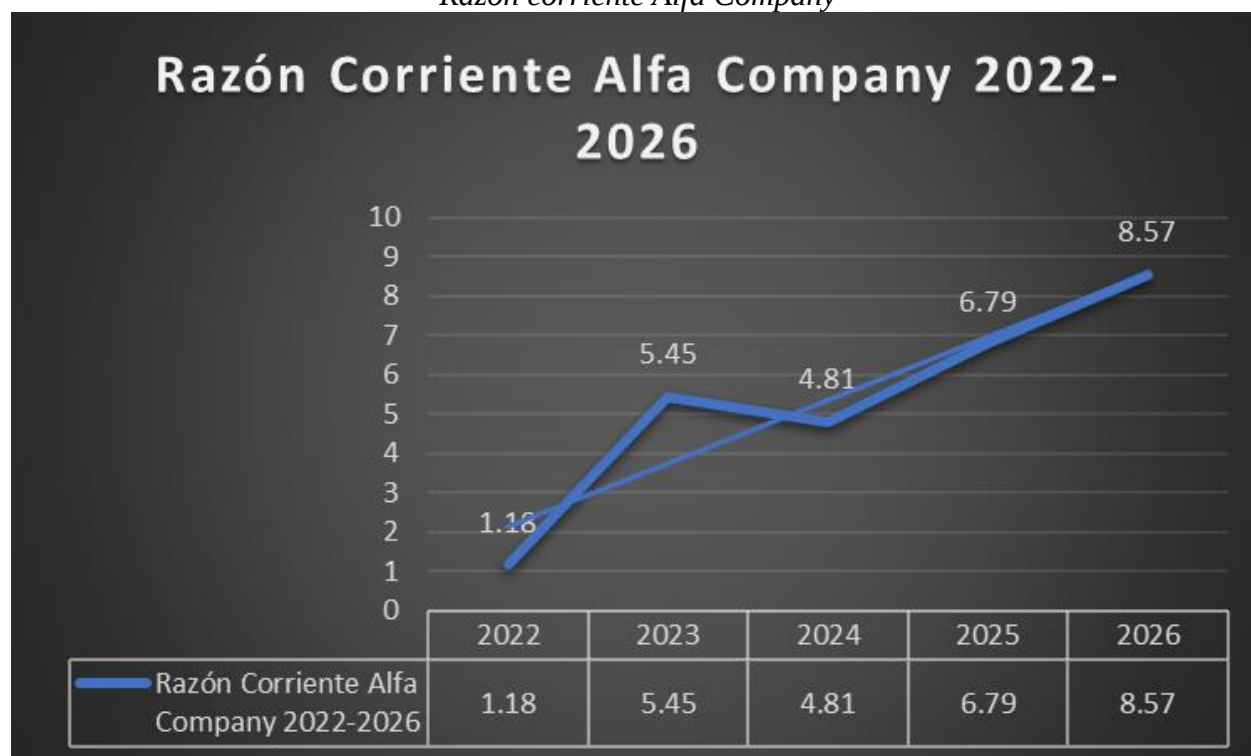
La empresa ha logrado un crecimiento del 6,8% en su resultado neto, lo que indica una buena gestión de sus costos y una eficiente generación de ingresos. La ratio de rentabilidad sobre patrimonio neto ha disminuido en un 7,6%, lo que indica una disminución en la rentabilidad de la empresa en comparación con el año anterior, sin embargo, la empresa ha aumentado significativamente su caja o bancos en un 67,2%, evidenciando una mejora en su liquidez y capacidad para enfrentar posibles contingencias.

Indicadores de Liquidez

Razón Corriente

Figura 7

Razón corriente Alfa Company



Nota. La figura muestra la razón corriente de la empresa Alfa. Fuente: Simulador Companygame (2023)

La razón corriente es un indicador de liquidez que mide la capacidad de la compañía para pagar sus deudas a corto plazo, se calcula dividiendo el activo corriente por el pasivo corriente. (Wild, 2000) Alfa tiene una razón corriente creciente, lo que indica una mejora en su capacidad para hacer frente a sus deudas a corto plazo. Para el año 2022, el activo corriente de la empresa fue de 12.912.123 y su pasivo corriente fue de 10.941.043 por lo que su Razón Corriente para el año 2022 fue de 1.18, siendo este mayor a 1 indica que la empresa tiene la capacidad de pagar sus deudas a corto plazo, sin embargo, en los siguientes, los activos corrientes fueron aumentando considerablemente y los pasivos corrientes fueron disminuyendo, por lo que la razón corriente de

los siguientes años fueron mayores, siendo así el activo corriente del año 2023 de 23.507.858 y el pasivo corriente del mismo año 4.302.391, por lo tanto, la razón corriente del año 2023 fue de 5.45.

Para el año 2024, los activos corrientes fueron de 25.161.264 y los pasivos corrientes de 5.212.952 por lo que su razón corriente fue de 4.81, en cuanto al año 2025, sus activos corrientes fueron de 39.443.032 y los pasivos corrientes de 5.805.266 dando como resultado una razón corriente de 6.79, finalmente para el año 2026, los activos corrientes fueron de 53.897.748 y los pasivos corrientes de 6.281.092, por lo que la razón corriente fue de 8.57.

Analizando los resultados del índice que razón corriente de cada año podemos observar un notorio progreso e indica que para el año 2026, por cada unidad monetaria de pasivo corriente, Alfa Company tiene 8,57 unidades monetarias de activo corriente, mostrando así que la empresa tiene suficiente liquidez para cubrir sus obligaciones a corto plazo y evidencia que la empresa tiene una muy buena posición de liquidez. .

Capital Neto de Trabajo

Figura 8

Capacidad Neta de Trabajo



Nota. La figura muestra la capacidad neta de trabajo de Alfa Company en los 4 periodos. Fuente: Simulador Companygame (2023).

Capital neto de trabajo: Es un indicador que mide la liquidez de la compañía a corto plazo, es decir, la capacidad de la compañía para financiar sus operaciones a corto plazo. Se calcula restando el pasivo corriente del activo corriente. (Gitman, 2016) Alfa tiene un capital neto de trabajo creciente en general, lo que sugiere que está mejorando su capacidad para financiar sus operaciones a corto plazo.

En el año 2022, el activo corriente de la empresa fue de 12.912.123 y su pasivo corriente fue de 10.941.043, por lo que su capital neto de trabajo fue de 1.971.080, este valor es bajo, indicando que la empresa pudo tener dificultades para financiar sus operaciones a corto plazo, sin embargo, el activo corriente del año 2023 de 23.507.858 y el pasivo corriente del mismo año fue

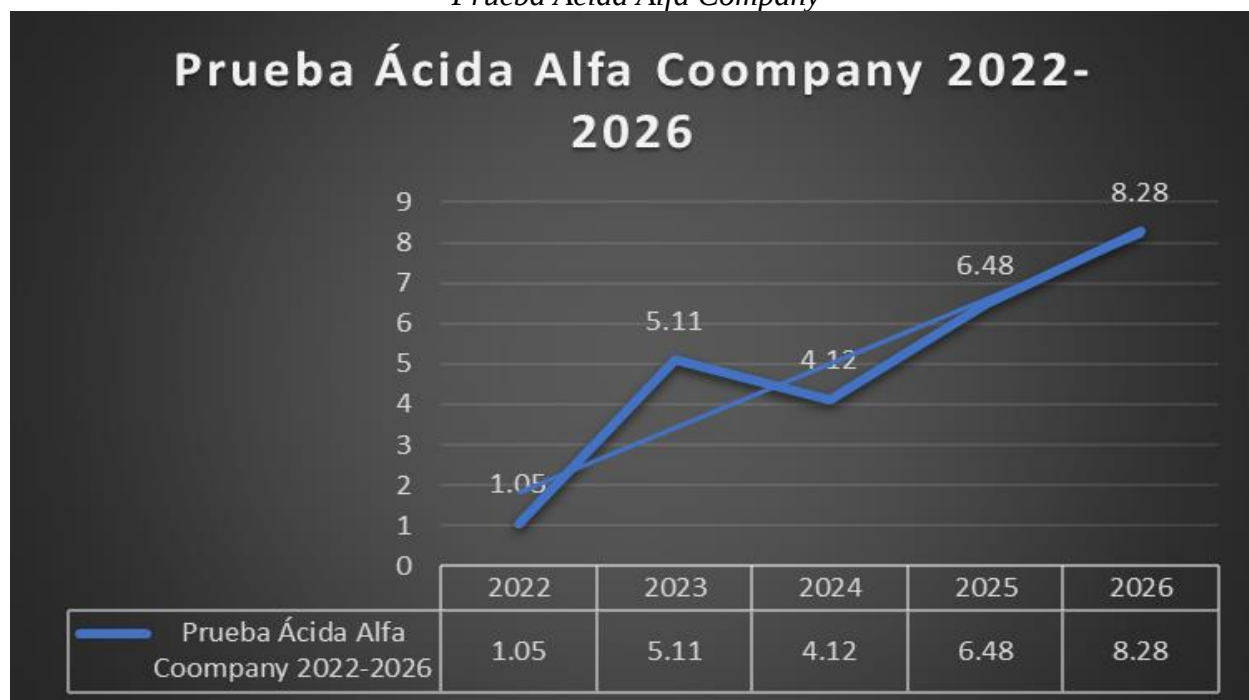
de 4.302.391 siendo así el capital neto de trabajo de 19.205.467, lo que evidencia una mejora significativa en la capacidad para financiar las operaciones de la compañía.

Para el año 2024, los activos corrientes fueron de 25.161.264 y los pasivos corrientes de 5.212.952 por lo que capital neto de trabajo fue de 19.948.312, en el año 2025, los activos y pasivos corrientes fueron de 39.443.032 y 5.804.266 respectivamente, dando como resultado un valor de 33.638.766 y finalmente en el año 2026 los activos corrientes y pasivos fueron equivalentes a 53.897.748 y 6.281.092 respectivamente por lo que el capital neto de trabajo de este año fue de 47.616.656, indicando así que la empresa tiene una cantidad significativa de activos corrientes en relación con sus pasivos corrientes. Es una señal positiva de solvencia y capacidad para hacer frente a sus obligaciones a corto plazo.

Prueba Ácida

Figura 9

Prueba Ácida Alfa Company



Nota. La figura muestra la prueba ácida de Alfa Company en los 4 periodos. Fuente: Simulador Companygame (2023).

La prueba ácida, también conocida como la razón de liquidez rápida, es una medida de la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones financieras a corto plazo utilizando sólo sus activos más líquidos (es decir, aquellos que se pueden convertir rápidamente en efectivo). Se calcula restando los inventarios del activo corriente y dividiendo el resultado entre los pasivos corrientes. Una ratio de liquidez ácida superior a 1 indica que la empresa cuenta con suficientes activos corrientes líquidos para hacer frente a sus deudas a corto plazo (Gitman, 2016). A continuación, los cálculos de la prueba ácida para cada año en la compañía Alfa los cuales fueron obtenidos del Balance de la compañía que se encuentra en el simulador.

Prueba Ácida 2022: Activo Corriente - Inventario / Pasivos corrientes

$$= \$12.912.123 - \$1.481.724 / \$10.941.043$$

$$\text{Prueba Ácida} = \$11.430.399 / \$10.941.043 = \mathbf{1.05}$$

Prueba Ácida 2023: Activo Corriente - Inventario / Pasivos corrientes

$$= \$23.507.858 - \$1.480.863 / \$4.302.391$$

$$\text{Prueba Ácida} = \$22.026.995 / \$4.302.391 = \mathbf{5.11}$$

Prueba Ácida 2024: Activo Corriente - Inventario / Pasivos corrientes

$$= \$25.161.264 - \$3.606.400 / \$5.212.952$$

$$\text{Prueba Ácida} = \$21.554.864 / \$5.212.952 = \mathbf{4.12}$$

Prueba Ácida 2025: Activo Corriente - Inventario / Pasivos corrientes

$$= \$39.443.032 - \$1.774.363 / \$5.80.266$$

$$\text{Prueba Ácida} = \$37.668.669 / \$5.804.266 = \mathbf{6.48}$$

Prueba Ácida 2026: Activo Corriente - Inventario / Pasivos corrientes

$$= \$53.897.748 - \$1.848.215 / \$6.281.092$$

$$\text{Prueba Ácida} = \$52.049.533 / \$6.281.092 = \mathbf{8.28}$$

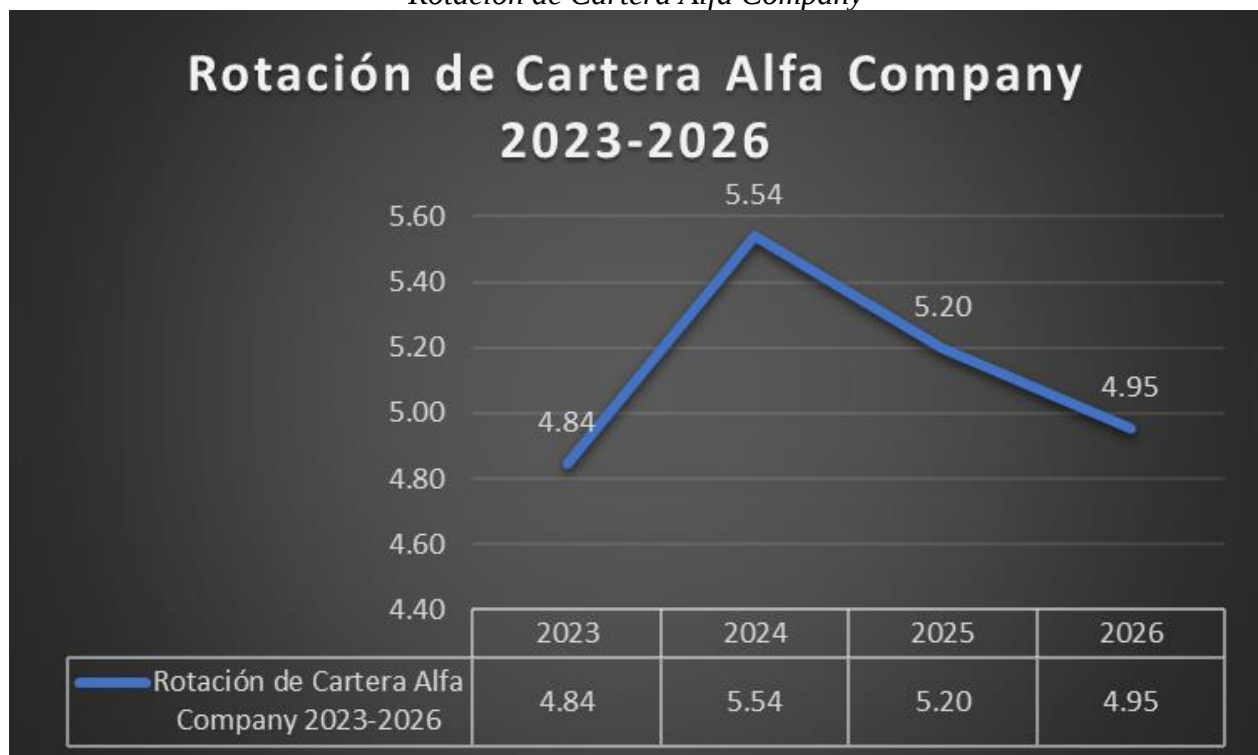
Podemos ver que la prueba ácida ha mejorado significativamente desde 2022, cuando la relación fue de solo 1.05. Esto sugiere que la empresa ha mejorado su capacidad para pagar sus pasivos a corto plazo utilizando sus activos líquidos más rápidos de convertir en efectivo. Además, la relación de prueba ácida de 2026 es significativamente mayor que la de los años anteriores. La Compañía Alfa cuenta con una ratio de liquidez ácida muy superior a 1, lo que sugiere que tiene una sólida posición financiera para hacer frente a sus obligaciones de pago a corto plazo.

Indicadores de Actividad

Rotación de Cartera

Figura 10

Rotación de Cartera Alfa Company



Nota. La figura muestra la rotación de cartera de Alfa Company en los 4 periodos. Fuente: Simulador Companygame (2023).

La rotación de cartera es una medida que indica la frecuencia con la que una empresa cobra sus cuentas por cobrar en un período determinado. Una rotación de cartera alta puede indicar una buena gestión de cobros, mientras que una rotación de cartera baja puede ser una señal de problemas en la gestión de cuentas por cobrar. La rotación de cartera se puede calcular dividiendo los ingresos totales sobre las cuentas por cobrar promedio, en base a esto los resultados de este índice de actividad para cada año de la empresa Alfa son los siguientes:

ROTACIÓN DE CARTERA : Ventas a crédito / (Cuentas por cobrar promedio)

- 2023 = $55.123.712 / 11.378.595 = 4.84$ Esto significa que la empresa Alfa convirtió sus cuentas por cobrar en efectivo aproximadamente 4.84 veces durante ese año. Un índice de rotación de cartera más alto indica una mayor eficiencia en la gestión de las cuentas por cobrar.
- 2024 = $72.814.592 / 13.144.346 = 5.54$ La empresa mejoró su eficiencia en la gestión de las cuentas por cobrar en comparación con el año anterior. Logró convertir sus cuentas por cobrar en efectivo aproximadamente 5.54 veces durante ese año.
- 2025: $83.429.504 / 16.052.475 = 5.20$ La empresa mantuvo un nivel similar de eficiencia en la gestión de las cuentas por cobrar en comparación con el año anterior. Convirtió sus cuentas por cobrar en efectivo aproximadamente 5.20 veces durante ese año.
- 2026: $86.335.688 / 17.431.629 = 4.95$ Se presenta una ligera disminución en la eficiencia de la empresa en la gestión de las cuentas por cobrar en comparación con el año anterior. La empresa convierte sus cuentas por cobrar en efectivo aproximadamente 4.95 veces durante ese año.

Rotación de Inventarios

Figura 11

Rotación de inventario Alfa Company.



Nota. La figura muestra la rotación de inventario de Alfa Company en los 4 periodos. Fuente: Simulador Companygame (2023).

El índice de rotación de inventarios mide la cantidad de veces que una empresa convierte su inventario en ventas durante un período de tiempo determinado. Cuanto mayor sea el índice de rotación, mayor será la eficiencia de la empresa en la gestión de su inventario. Se puede calcular dividiendo los costos de producción sobre el inventario promedio. En base a los datos obtenidos en la Cuenta de Resultados de Alfa en el simulador, podemos obtener los siguiente resultados del índice de rotación de inventarios:

- $2023 = 29.607.244 / 1.481.294 = 19.99$ La empresa Alfa convirtió sus inventarios en ventas aproximadamente 19.99 veces durante ese año. Un índice de rotación de

inventarios más alto generalmente se considera favorable, ya que implica una gestión más eficiente de los inventarios y una rápida venta de productos.

- $2024 = 34.899.404 / 2.543.631 = 13.72$ La empresa redujo su eficiencia en la gestión de inventarios en comparación con el año anterior. Convirtió sus inventarios en ventas aproximadamente 13.72 veces durante ese año.
- $2025 = 38.576.528 / 2.690.381 = 14.34$ Muestra una ligera mejora en la eficiencia de la empresa en la gestión de inventarios en comparación con el año anterior. Convirtió sus inventarios en ventas aproximadamente 14.34 veces durante ese año.
- $2026 = 38.527.864 / 1.811.286 = 21.27$ Indica una mejora significativa en la eficiencia de la empresa en la gestión de inventarios en comparación con el año anterior. Convirtió sus inventarios en ventas aproximadamente 21.27 veces durante ese año.

Resultados área Recursos Humanos

Lo más importante para Alfa es la mejora continua obteniendo una asociación sostenible por medio de la protección del ambiente, la responsabilidad social, calidad de vida laboral, crecimiento y rentabilidades sostenible llegando así a la calidad del producto y nuevos mercados.

La gestión del capital humano es importante para lograr las estrategias empresariales, el cual entrega habilidades, conocimientos y actitudes a los trabajadores generando el crecimiento de la organización. La Compañía Alfa contribuye al desarrollo sostenible de la salud y bienestar del entorno en la estrategia de recursos humanos.

Alfa cuenta con una jerarquía por cargos gerenciales basados en categorías de Logística, Marketing, Finanzas y talento humano identificando la función que desempeña cada persona dentro de la organización mejorando la coordinación y la comunicación de la compañía.

GERENTE DE MERCADEO y FINANCIERO

Erika Milena Mérida

GERENTE DE LOGÍSTICA Y OPERACIONES

Juan David Camargo

GERENTE ESTRATÉGICO Y DE TALENTO HUMANO

Ana María Osorio

Como resultado gerencial enfocado en la coordinación y comunicación la empresa Alfa obtuvo el tercer puesto, permitiendo el aprovechamiento de oportunidades del entorno y minimizando las posibles amenazas aumentando rentabilidad y el éxito de la empresa.

Tabla 10*Matriz DOFA*

Fortalezas Amplia variedad de productos Crecimiento en el sector Tecnológico Buena acogida al público Estrategias de promoción y marca Alta calidad en los productos Personal calificado	Debilidades Dos fábricas para tantos mercados Saturación en el inventario Desconocimiento de los nuevos mercados Baja tasa de retorno Baja inversión en Marketing Exceso de cuentas por cobrar
Oportunidades Abrir una nueva fábrica Aumentar el tamaño del mercado Incentivos de consumo Tratados de libre comercio Extensión de la marca por medio de marketing Incentivos en capacitaciones	Amenazas Competencia en diferentes mercados Pérdida de ventas en nuevos mercados Incertidumbre en nuevos mercados Posibles crisis económicas Innovación tecnológica de otras empresa

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

Este DOFA fue una herramienta muy importante a la hora de tomar las decisiones en el simulador, esta herramienta ayudó a generar estrategias teniendo en cuenta el análisis interno y externo de la compañía convirtiendo esas debilidades en acciones para convertirlas en fortalezas, y también convertir esas amenazas en oportunidades dentro y fuera de la organización.

Resultados Estratégicos

Gestión Empresarial por Periodos

La industria electrodoméstica es una industria que a lo largo de los años ha tenido que adaptarse a cambios sociales, introduciendo nuevas variedades, empaques e innovaciones para mejorar el producto final. Este es un sector muy competitivo donde se están demandando nuevos productos para cubrir las necesidades de nuevos segmentos de mercado; a continuación, se mostrará las decisiones y estrategias propuestas por el equipo Alfa.

Tabla 11
Indicadores Clave de la Compañía Alfa

	2025	2024	2023	2022
Unidades Vendidas	581.177	540.289	490.300	396.008
Ingresos	86.335.688	83.429.504	72.814.592	55.123.712
Resultado Bruto	12.986.780	12.314.888	8.901.311	7.704.894
Resultado Neto	11.951.937	11.190.316	7.837.021	6.034.737
	2025	2024	2023	2022
Ratio de Endeudamiento	0,33	0,40	0,43	0,68
Número de Fábricas	3	3	3	2
Inventarios	1.848.215	1.774.363	1.481.724	2.004.308
Valor de Marca - Escala 10 a 100	59	60	77	55
Nivel de Innovación - Escala 1 a 10	6,7	6,3	3,3	2,3
Nivel Tecnología - Escala 1 a 10	8,3	7,3	6,3	6,0
Capacidades de Organización - Escala 1 a 10	8,1	8,9	8,2	8,8

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

En el cuadro se analiza el desarrollo de la empresa desde el año base que es 2022 y la última decisión que es el año 2025 mostrando un aumento constante en su capacidad operacional generando utilidad año a año.

Primera Decisión

En la primera jugada Alfa decide abrir nuevo mercado en la India, se tomó esta decisión basada en la poca competencia en ese sector, sin embargo, no se obtuvo los resultados esperados Alfa quedó de último lugar ya que se invirtió poco en marketing una decisión incorrecta ya que se abrió un nuevo mercado en otro continente, los costos de logística aumentaron y se evidencia un exceso de inventario en la primera decisión.

Tabla 12

Decisión estratégica Alfa

Decisión estratégica	2023	2022
Construcción de fábricas	2	2
Introducción nuevos mercado	Europa Rusia India	Europa Rusia

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

El cuadro anterior muestra una parte de las decisiones estratégicas en los años 2022 al 2023 el número de fábricas que maneja hasta ese momento, las dos fábricas que se registran en el cuadro están ubicadas en Europa la principal en Alemania y la segunda en España, evidenciando de esta manera que en la primera jugada no se decide implementar nueva fábrica, sin embargo, en el 2023 se decide abrir nuevo mercado en la India.

Precio

Se evidencia otro error en la primera jugada al aumentar los precios de todos los artículos, no invertir en marketing e ingresar a un nuevo mercado como la India estas malas decisiones trajeron pérdidas a la compañía

Tabla 13
Precios Alfa

PRECIOS		2023	2022
Rusia y Europa no UE	TecnoPerso	250	220
	Peqelectro	65	60
	Domohogar	780	720
UE occidental	TecnoPerso	215	205
	Peqelectro	60	56
	DomoHogar	630	690
India	TecnoPerso	150	0
	PeqElectro	52	0
	DomoHogar	316	0

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

El cuadro anterior muestra el aumento de precios en el año 2022 al 2023 en cada una de las líneas de productos que maneja Alfa (Tecno perso ,Peq electro y Domo hogar) en los diferentes

lugares donde hasta ese momento se abrió mercado durante esos años (Rusia y Europa no UE, UE occidental e India) , el único lugar donde se mantuvo precios bajos fue en la línea Domo hogar en UE occidental ,en la India no aparecen precios del año 2022 puesto que ninguna compañía había invertido en ese lugar es por esta razón que Alfa decide abrir mercado en la India, el precio de este nuevo mercado se puso de acuerdo a la referencia del mercado en cada una de las líneas.

Tabla 14

Balance de Situación de la Compañía. Alfa.

	2023	2022
Caja o Bancos	6.592.963	10.700.204
Cuentas por Cobrar	14.961.902	11.326.791
Inventarios	3.606.400	1.480.863
Total Activo Corriente	25.161.264	23.507.858
Planta y Equipos - Bruto	43.376.400	36.978.300
Depreciación Acumulada	18,261,800	14,810,800
Total Activo No Corriente	48.095.100	41.195.700
Total Activo	73.256.368	64.703.560
Crédito Extraordinario	0	0
Proveedores	5.212.952	4.302.391
Préstamo Corto Plazo	0	0
Total Pasivo Corriente	5.212.952	4,302.391
Préstamo Largo Plazo	18.683.512	20.345.358
Capital + Reservas	39.584.168	38.224.200
Resultado Neto	9.775.733	1.831.611
Total Patrimonio Neto	49.359.900	40.055.808

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

El cuadro anterior muestra el balance de la compañía en los años 2002 y 2023 en la primera decisión disminuyó el dinero en caja, en el 2022 estaba en 10.700.204 y disminuyó en el

2023 en 6.592.963 y aumentaron los inventarios de 1.480.863 a 3.606.400 ya que la apertura de mercado en la india no se vendió de la manera en la que se esperaba, además se evidencia un aumento en las cuentas por cobrar de 11.326.791 a 14.961.902 un punto clave a tener en cuenta en la próxima jugada, para de esta manera recuperar el dinero en caja y poder realizar mejores estrategias con más capital .

Segunda Decisión

Alfa decide abrir una nueva planta en Malasia, para aumentar las ventas en este nuevo continente la mejor opción es invertir más en marketing y disminuir los precios por debajo de los competidores.

Tabla 15

Decisiones estratégicas Alfa.

	2024	2023
Construcción de fábricas	3	2
Introducción nuevos mercado	Europa Rusia India	Europa Rusia India

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

El cuadro anterior muestra una parte de las decisiones estratégicas en los años 2023 al 2024 el número de fábricas que maneja hasta ese momento , en el 2024 se decide abrir una nueva fábrica en Malasia completando tres fábricas para la empresa Alfa (Alemania, España y Malasia) , durante esos años no se decide abrir nuevos mercados ,la compañía continúa con mismos mercados en Rusia y Europa no EU , EU occidental e India.

Tabla 16*Gastos de marketing Alfa.*

	2025	2024	2023	2022
Gastos de marketing	10.510.914	8.295.437	4.381.497	6.620.459

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

El cuadro anterior explica los gastos de marketing en la empresa Alfa durante las cuatro decisiones en los años 2022 al 2025 en la primera decisión del año 2022 al 2023 se decidió disminuir en gastos de marketing de 6.620.459 a 4.381.497 esta fue una de las razones por las cuales no se consiguió las ventas esperadas en el nuevo mercado de la india , en la segunda decisión del 2023 al 2024 aumenta de 4.381.497 a 8.295.437 y durante los siguientes años se decide aumentar los gastos de marketing en todos los mercados en los cuales la compañía tiene participación, para dar a conocer de una manera más amplia las diferentes líneas que maneja alfa y ser más competitivos frente el mercado de la tecnología.

Precios

La siguiente tabla de precios evidencia la disminución de estos por debajo de la competencia en las diferentes líneas que maneja la compañía (Tecnoperso, Peq electro y Domo hogar) esta fue una de las estrategias de la segunda decisión.

Tabla 17
Precios Alfa.

PRECIOS		2024	2023
Rusia y Europa no UE	TecnoPerso	250	250
	PeqElectro	60	65
	DomoHogar	770	780
UE occidental	TecnoPerso	205	215
	PeqElectro	55	60
	DomoHogar	620	630
India	TecnoPerso	110	115
	PeqElectro	40	45
	DomoHogar	380	385

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023)

En el siguiente cuadro de ventas por cada una de las líneas (TecnoPerso, Pequelectro y Domohogar) se puede observar como estas aumentaron considerablemente TecnoPerso de 432.671 en el 2022 a 592.356 en el 2024; Peq electro de 1.654.769 en el 2022 a 1.836.010 en el 2024 y Domohogar de 148.845 en el 2022 a 189.957 en el 2024 gracias a las estrategias propuestas anteriormente en el aumento en inversión en marketing y la disminución de precios por debajo del mercado el equipo Alfa logra subir un puesto.

Tabla 18
Total ventas.

	2024	2023	2022
TecnoPerso	592.356	509.323	432.671
PeqElectro	1.836.010	1.667.972	1.654.769
DomoHogar	189.957	170.341	148.845

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

Además, gracias a la anterior tabla se logra identificar que la línea Peqelectro es la más acogida por los clientes.

Tercera Decisión

En esta jugada el equipo alfa decide abrir nuevo mercado en Corea y Japón aprovechando la fábrica que se instaló en Malasia, sin incrementar mayores costes en logística al estar ubicados en el mismo continente, se decide también mantener los precios por debajo del mercado.

Tabla 19

Decisiones estratégicas Alfa.

	2025	2024
Construcción de fábricas	3	3
Introducción nuevos mercado	Europa, Rusia, India, Corea y Japón	Europa, Rusia, India

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

En la tabla de decisiones se puede observar que alfa en la tercera decisión se mantiene con el número de fábricas establecidas anteriormente ubicada en Alemania España y Malasia durante los años 2024 a 2025 sin embargo decide entrar a un nuevo mercado en Corea y Japón.

Tabla 20*Precios Alfa.*

		2024	2023
Rusia y Europa no UE	TecnoPerso	250	250
	PeqElectro	60	65
	Domohogar	770	780
UE occidental	TecnoPerso	205	215
	PeqElectro	55	60
	DomoHogar	620	630
India	TecnoPerso	110	115
	PeqElectro	40	45
	DomoHogar	380	385
Japón y Corea	TecnoPerso	240	0
	PeqElectro	65	0
	DomoHogar	715	0

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

En el cuadro anterior de precios se identifica cómo se mantiene la misma estrategia en cuanto a disminuirlos un poco en cada una de las diferentes líneas de Alfa durante los años 2023 a 2024 , y como se introduce el mercado de Corea y Japón en las estrategias de la compañía.

Cuarta Decisión

Alfa mantiene los precios por debajo del mercado y decide abrir uno nuevo al resto de Asia, no abre más fábricas sigue invirtiendo en marketing y en capacitaciones.

Tabla 21*Nivel de precios por compañía*

India	Alfa	Beta	Delta	Gama	Omega
TecnoPerso	110	80			
PeqElectro	40	20			
DomoHogar	380	250			
Japón y Corea					
TecnoPerso	240		270		282
PeqElectro	65		80		90
DomoHogar	715		735		740
Rusia y Europa no UE					
TecnoPerso	250				
PeqElectro	60				
DomoHogar	770				
UE occidental					
TecnoPerso	205			225	215
PeqElectro	55			67	75
DomoHogar	620			642	645

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

La tabla anterior muestra el nivel de precios por compañía en las diferentes líneas (TecnoPerso, Peq electro y Domo hogar) en esta cuarta decisión se mantuvieron los precios por debajo de la competencia Beta ,Delta Gamma y Omega.

Tabla 22*Decisiones estratégicas Alfa.*

	2026	2025
Construcción de fábricas	3	3
Introducción nuevos mercado	EuropaRusiaIndiaCoreaJapónyrestodeasia	EuropaRusiaIndiaCoreayJapón

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

En la tabla de decisiones se puede observar que alfa en la cuarta decisión se mantiene con el número de fábricas establecidas anteriormente ubicada en Alemania, España y Malasia durante los años 2025 a 2026 sin embargo decide entrar a un nuevo mercado en el resto de Asia .

Tabla 23*Balance de Situación de la Compañía.*

	2025	2024
Caja o Bancos	34.309.324	20.525.622
Cuentas por Cobrar	17.740.210	17.143.048
Inventarios	1.848.215	1.774.363
Total Activo Corriente	53.897.748	39.443.032
Planta y Equipos - Bruto	91.471.504	91.471.504
Depreciación Acumulada	56.172.600	49.774.500
Total Activo No Corriente	35.298.900	41.697.000
Total Activo	89.196.648	81.140.032
Crédito Extraordinario	0	0
Proveedores	6.281.092	5.804.266
Préstamo Corto Plazo	0	0
Total Pasivo Corriente	6.281.092	5.804.266
Préstamo Largo Plazo	15.812.157	17.302.800
Capital + Reservas	55.151.460	46.842.652
Resultado Neto	11.951.937	11.190.316
Total Patrimonio Neto	67.103.396	58.032.968

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

Tabla 24*Cuentas de resultados de la compañía Alfa.*

	2026	2025	2024	2023	2022
Ingresos totales	86.335.688	83.429.504	72.814.592	55.627.94	55.627.944
Costes de fabricación	38.527.864	38.576.528	34.899.404	29.994.828	28.556.466
Costes de logística	2.029.880	2.281.799	1.665.997	106.8111	980.369
Costes calidad y pérdidas	888.875	929.285	947.252	744.551	787.549
Costes de las ventas	41.446.616	41.787.612	37.512.652	31.419.904	31.762.746
Margen Bruto	44.889.068	41.641.888	35.301.940	23.703.810	22.198.978
Gastos de marketing	10.510.913	8.295.437	4.381.497	3.010.000	3,010,000
Gastos financieros	1.034.842	1.124.572	1.219.652	899,422	1.064.291
Resultado bruto	12.986.780	12.314.888	10.995.385	2.731.033	8.901.311
Resultado neto	11.951.937	11.190.316	9.775.733	1.831.611	7.837.021

Nota. Elaboración propia con datos tomados del simulador Companygame (2023).

En las tabla anteriores se puede observar como el valor de la compañía desde el año 2022 al 2026 siempre obtuvo un gran aumento exponencial. La evolución del ingreso por producto cumplió con el aumento pasando 52.447.296 a 86.335.688 gracias a la Demanda de TecnoPerso y PeqElectro y de DomoHogar

Las ventas aumentaron en Tecnoperso pasando de 432.671 a 765.342 Pegelectro de 1.654.769 a 2.468.893 y la línea Domohogar 148.845 a 215.180.

Los indicadores claves la empresa Alfa obtuvo un gran avance en las unidades vendidas aumentando de 396.008 a 581.177 con un resultado bruto pasando de 7.704.894 a 12.986.780 y un resultado Neto de 6.034.737 a 11.951.937.

Proyección empresarial

Alfa company tiene el potencial de ser una de las empresas con mayores ventas a nivel global y posicionarse como la mayor distribuidora de productos tecnológicos de línea blanca si sigue con la dinámica planteada por la gerencia. En 5 años, Alfa company debería incursionar por lo menos en 5 nuevos países del segmento ahorrador asimismo aumentar el número de fábricas para cumplir con la alta demanda de los clientes. Se tiene como objetivo aumentar las ventas por lo menos 5 veces a los resultados actuales. Una táctica para mejorar los resultados es aplicar innovación a los productos puesto que al crear diferenciación hay mayor posibilidad de captar un mayor volumen de clientes. Las fábricas serán los más grandes aliados de las empresas al invertir en tecnología que facilite la flexibilidad de producción.

Conclusiones y Aprendizaje

Alfa Company es la tercera empresa líder en la plataforma Companygame la cual se especializa en un mercado de gran producción enfocado en la Unión Europea Occidental, Rusia, Países europeos no comunitarios, India, Japón Corea y resto de Asia especializada en el sector de línea blanca y dirigido a un consumidor ahorrador.

El mercado actual es muy competitivo por lo que participar en el mercado con este tipo de empresa dirigido a la fabricación en masa es de gran ventaja por lo que no se compite con la calidad sino con el precio de los productos siendo esto el factor decisivo más común para un cliente a la hora de seleccionar qué consumir.

Es importante mencionar que en cada una de las decisiones se tuvo en cuenta diferentes variables como la división de cargos dentro de los integrantes del equipo, análisis del mercado

tecnológico en los diferentes países donde entró Alfa, su logística interna y externa ,análisis financiero ,marketing y talento humano puntos claves a la hora de gerenciar un negocio .

Gracias al trabajo realizado se determinan ciertas estrategias para perdurar y mantenerse en el mercado ,algunas están directamente relacionada a la capacidad tecnológica que puedan ofrecer las fábricas también como la inversión que se realiza en ellas en cuanto a marketing e innovación. Al mejorar el rendimiento en las fábricas los resultados generan un impacto positivo en toda la actividad de la empresa principalmente en sus finanzas al ahorrar dinero en costes de producción y logística.

La parte financiera es clave para tomar decisiones,se evidenció un aumento y crecimiento de Alfa cuando se empezaron a llevar a cabo estrategias con datos exactos , los datos financieros como los indicadores de actividad y de liquidez juegan un papel muy importante a la hora de mejorar estrategias dentro de la compañía.

Cabe mencionar la participación de los docentes y del simulador la cual fue de mucha ayuda para despertar ciertas habilidades gerenciales utilizar distintas herramientas presentes en todas las empresas para hacerte una idea de cómo estas pueden afectar el rendimiento, desarrollando competencias de trabajo en equipo, priorización, toma de decisiones, dirección, entre muchas otras habilidades.

Referencias

- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2013). *La carrera contra la máquina: Cómo la revolución digital está acelerando la innovación, aumentando la productividad y transformando irreversiblemente el empleo y la economía*. Antoni Bosch editor.
- Brynjolfsson, E., Mitchell, T., & Rock, D. (2018, May). What can machines learn, and what does it mean for occupations and the economy?. In *AEA papers and proceedings* (Vol. 108, pp. 43-47).
- Castañeda, S. V. (2020). *Aplicación de inteligencia artificial para la sostenibilidad en las organizaciones*. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12495/5994>.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
- Gitman, L. J. (2016). *Principios de administración financiera*.
- Pont, E. (2021, 21 enero). La India, un país de contrastes. *La Vanguardia*.
<https://www.lavanguardia.com/vida/junior-report/20191001/47730407333/india-pais-contrast-es-pobreza-desigualdad-castas.html#:~:text=La%20India%20es%20un%20pa%C3%ADs,gran%20parte%20de%20la%20poblaci%C3%B3n>

Sistema político. (s. f.). La actualidad de Alemania. <https://www.tatsachen-ueber-deutschland.de/es/politica-alemania/sistema-politico>

Sociedad alemana. (2023, 3 mayo). <https://www.make-it-in-germany.com/es/vivir-en-alemania/conocer-alemania/sociedad-alemana#:~:text=Alemania%20es%20uno%20de%20los,de%20cultos%20en%20su%20poblaci%C3%B3n>

Tipos de instituciones, órganos y agencias | Unión Europea. (s. f.). European Union. https://european-union.europa.eu/institutions-law-budget/institutions-and-bodies/types-institutions-and-bodies_es

Wild, J. J. (2000). *Análisis de estados financieros* (9a. ed.).

