



**1. Identificación del Informe Ejecutivo del diplomado en Simulación Gerencial. (Estimado estudiante, por favor lea claramente las instrucciones y sugerencias que están reseñadas en cada uno de los cuadros de trabajo)**

I. INFORMACIÓN GENERAL					
<b>Título:</b> Diplomado simulación general y liderazgo organizacional					
<b>Programa académico:</b> Negocios Internacionales					
<b>Área (s) de Conocimiento:</b> -Recursos humanos -Finanzas -Marketing -Logística			<b>Área a cargo del Centro de Desarrollo Empresarial:</b> Educación continua		
Datos de los Participantes					
Nombres	Identificación	Teléfono	Correo	Semestre	Registro OMP
Laura Sofía Pinto Riveros	1014310100	3183268310	lpintor@unbosque.edu.co	6	
Laura Valentina Acero Suarez	1000251721	3108661298	lacers@unbosque.edu.co	6	
Carol Dayana Martínez Vanegas	1020835415	3108680169	cdmartinezv@unbosque.co	7	
Luz Stefany Caicedo Leyton	1026573955	3007079338	lcaicedol@unbosque.edu.co	8	
Leidy Daniela Sánchez Garcia	1003822541	3108134035	ldsanchezg@unbosque.edu.co	6	
Pierina R. Ten Meer	656636	3003555689	pten@unbosque.edu.co	6	
Laura Andrea Beltran Martinez	1032505425	3123194542	lbeltranma@unbosque.edu.co	6	
RESUMEN					
<p>La empresa Delta empezó en un contexto en el que poseía una línea de producción de bienes tecnológicos, con dos fábricas en América (México y Estados Unidos) y con una producción de tecno personal, pequeños electrodomésticos y domótica para el hogar; estos se vendían inicialmente en sur y centro América y Japón y Corea. Uno de los problemas iniciales de Delta era su alto inventario, por esto se decide invertir en promoción e innovación para incentivar ventas. Como ya se tenía una fábrica en Estados Unidos se decide dar apertura a este</p>					



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional

Registro OMP:

mercado con precios en relación a precio base y el de la competencia. De esta manera se buscaba sacar provecho de la fábrica y reducir costos logísticos, igualmente ganar participación en América.

Adicional a esto se decidió bajar los precios, pues se predijo (en base al demo) que la competencia bajaría en gran cantidad sus precios y el objetivo era evitar perder ventas gracias a esto. Tras los resultados de la primera jugada se evidencio que el valor de marca disminuyó y por esta razón en esta decisión se decidió tomar una postura con intenciones de recuperación, se baja la producción para sacar el stock y se suben ligeramente los precios para recuperar valor de marca.

Tras estos resultados la tercera decisión era algo limitado debido a la corta liquidez, se decide adquirir un préstamo a largo plazo para no incurrir en un crédito extraordinario que podría implicar interese más altos. Además se tuvo hacer recortes en marketing y se decide enfocar a incentivar ventas en el producto que menos se estaba vendiendo y que seguía representando el inventario más alto (tecno personal). Adicionalmente se abrió oficina de desarrollo delegación comercial en Japón y Corea que aumentó las ventas y por ende participación de este mercado.

**Palabras clave:** Delta, decisiones, indicadores, tecno personal, electrodomesticos, domotica, all in one, high technology, México, Estados Unidos, Japón, Corea, tecnologia, produccion, marca, marketing, promoción, innovación, inventarios.

**IDENTIFICACIÓN BASE DEL PROYECTO DE GRADO**

<b>Nombre del diplomado Opción de grado:</b> Diplomado en simulación gerencial y liderazgo organizacional	<b>Ciudad:</b> Bogotá DC
<b>Lugar específico:</b> Universidad El Bosque	
<b>Nro. de licencia asignada al ejercicio:</b>	
<b>Líder Responsable del grupo de trabajo:</b> Pierina Rodríguez Ten Meer	
<b>Director Diplomado:</b> Hector Ospino	<b>Fecha de Inicio:</b> 21/09/2019
<b>Responsable CDE:</b> Rafael Romero	<b>Fecha de terminación:</b> 26/10/2019



## 2. Tabla de Contenido

3. Diagnóstico situacional	4
4. Desarrollo de las sesiones de toma de decisiones	7
4.1 Interpretación de indicadores clave	7
4.2 Relación decisiones - indicadores clave	9
4.3 Análisis de causas	10
4.4 Análisis estado de resultados	11
4.5 Análisis indicadores clave	12
4.6 Interpretación de indicadores clave	15
4.7 Análisis estado de resultados	18
4.8 Análisis indicadores clave	19
4.9 Indicadores clave	22
4.10 Análisis estado de resultados	27
4.11 Análisis indicadores clave	28
5. Proyección de los resultados obtenidos frente a los impactos registrados en el proyecto/programa.	31
6. Discusión y análisis	43
7. Conclusiones	42
8. Referencias	49
9. Lista de anexos.	50



**3. Diagnóstico situacional (complete la información derivada del uso y exploración del simulador)**

<b>Descripción de la empresa asignada</b>	Delta, es una empresa que se dedica a la venta de electrodomésticos tales como tecnología personal, pequeños electrodomésticos y domótica para el hogar. Tiene su sede en México, inicialmente vende a América central y sur, y Japón,Corea. Posee 2 fábricas, una en méxico de all in one, una en Estados Unidos de high technology. La principal competencia de Delta es Gama y Omega.
<b>Análisis del entorno de la empresa asignada</b>	Se inició con dos fábricas, una de ellas ubicada en México donde se desarrollan productos referentes a “All in one”. Esta es una fabrica de tipo intermedio, donde se realizan diversos componentes y montaje. La otra fábrica se encuentra ubicada en Norteamérica específicamente en Estados Unidos donde se desarrollan productos referentes a “High technology”; la cual es una fabrica de tipo alto desarrollo tecnológico y muy especializada, en esta se destaca la producción de domótica la cual es la que requiere más especialización innovación y tecnología.
<b>Análisis Estratégico</b>	La compañía Delta con un crecimiento constante que permitió posicionarse en los mercados de Japón y Corea brindado un reconocimiento de marca y aumentando las unidades vendidas,debido a su innovación en los productos; en América del Sur y Central que cuenta con una fábrica en México que mejora sus costes logísticos permitiendo que el producto se adquiriera a un precio más razonable permitiendo aumentar la demanda.
<b>Análisis del mercado y Análisis Comercialización</b>	Delta cuenta con tres líneas de productos que son Tecno Personal, Pequeños electrodomésticos y Domo Hogar, en dos mercados diferentes que son América Central y Sur y Japón y Corea. En la línea Tecno Personal, con mercado en América Central y Sur la demanda estimada es de 2.801, mientras que Japón y Corea la demanda estimada es de 69.443. En la segunda línea que son los pequeños electrodomésticos la demanda estimada en América Central y Sur fue de 45,983; mientras que en Japón y Corea la demanda estimada es de 282,522. Por último, en Domo Hogar la demanda estimada en América Central y sur fue de 3.508 y en Japón y Corea fue de 46.087. La compañía Delta tiene dos competencias importantes; Gama en América Central y Sur y Omega en Japón y Corea. Para nuestra logística los costos de pequeños electrodomésticos eran más altos a diferencia de Tecno personal y Domo Hogar, especialmente en el costo de transporte y los costos de almacenaje. La principal estrategia para la primera jugada en los precios de Tecno Personal y Domo Hogar es bajarle 5



	<p>unidades, mientras que a los pequeños electrodomésticos 2 unidades. Esto con el fin de competir con los precios de las otras compañías que entren a nuestros mercados. Por último nuestra estrategia en Marketing es incrementar a la promoción en Tecno Personal, que es el producto menos vendido.</p>
<p><b>Análisis de producto</b></p>	<p><b>Alta tecnología personal:</b> Contiene una amplia diversidad de artículos tecnológicos de carácter complementario (DVD, conectores, mandos a distancia, antenas,...).</p> <p><b>Pequeño electrodoméstico:</b> Engloba todos los pequeños elementos que se usan a diario en los hogares (Tostadoras, cafeteras, freidoras, máquinas de afeitar, etc.)</p> <p><b>Domótica para el hogar:</b> Incluye una serie de mecanismos que convierten una casa en inteligente (Conectividad e interacción entre la TV, el ordenador, la calefacción, aire acondicionado, intensidad de luz, mecanismos para persianas que se abren o cierran automáticamente)</p> <p>La línea de producto que más influencia tiene en ambos mercados, tanto en ser el más vendido como en ser el que más se producen unidades son los productos de Pequeños Electrodomésticos. A pesar de ser esta línea la más vendida, la que más genera ingresos es la línea de Domótica para el Hogar en ambos mercados. En el mercado en el cual más se venden los productos y más ingresos genera es Japón y Corea, ya que en este las personas son menos ahorradores que en el mercado de América del Sur y Centro.</p> <p>El mayor competidor por producto en Japón y Corea es la empresa Omega, a pesar de esta tener fábrica en este mercado, Delta posee una participación en el mercado más alta que la empresa local. Pero, en América del Sur y Centro, el mayor competidor es la empresa Gama la cual posee una participación en el mercado mucho más alta que la de Delta.</p> <p>De acuerdo a los precios que maneja la empresa en América del Sur y Centro son más altos los de la línea de producto de Domótica para el Hogar y más bajos en las demás con respecto a la competencia y en el mercado de Japón y Corea los precios de las tres líneas son más bajos que los de la competencia y en los dos mercados los precios están por debajo de los precios de referencia.</p>
<p><b>Análisis económico y Financiero</b></p>	<p>Los mercados potenciales de la empresa Delta son Japón y Corea con una población 180 millones de habitantes y un PIB 28.700 miles de dólares, en América del Sur y Central con una población 360 millones de habitantes y un PIB 3.500 miles de dólares, el desarrollo de estos países crecen cada año permitiendo que los consumidores tengan más poder adquisitivo para comprar los productos de la compañía Delta</p> <p>Los factores financieros de la compañía Delta tiene ratio de endeudamiento inicial 0,35% e ingresos de</p>



	64.102,573
<b>Análisis Organizacional</b>	La empresa Delta se encuentra operando en el sector de tecnología para el hogar, la cual cuenta con tres líneas de producto como lo es la alta tecnología personal, pequeños electrodomésticos y domótica para el hogar, cuenta con dos plantas, la primera ubicada en México y la segunda en Estados Unidos, estas dos fábricas cuentan con una tasa de ocupación del 90,5%.El sistema de trabajo se caracteriza por capacidades de organizativas tales como sistema de dirección, marketing - comercialización, innovación, tecnología industrial, logística internacional, compras - aprovisionamiento y gestión del talento humano, las cuales cuentan con una participación entre 6,5 y 8,4 cada una entre un rango de 1 a 10, adicionalmente sus capacidades organizativas se encuentran en una escala aproximadamente de 6,9 en promedio.
<b>Análisis de desarrollo tecnológico y digital</b>	Dentro de los centros de producción de Delta contamos con dos tipos de fabrica, la primera en México es denominada ALL IN ONE, es una fabrica de tipo intermedio donde se realizan diferentes componentes y se ensamblan, la segunda en Usa HIGH TECHNOLOGY la cual es muy especializada y cuenta con un alto nivel tecnológico,la fábrica en México cuenta con un nivel de fiabilidad entre 86% y 96%, un nivel de eficiencia de 9%, un nivel de producción de 12% y un nivel de flexibilidad de 11%, para la fábrica de Usa cuenta con un nivel de fiabilidad entre un 88% y 98%, un nivel de eficiencia de 15%, un nivel de producción de 16% y un nivel de flexibilidad de producción, esto en cuanto se refiere a términos de nivel tecnología industrial máximo con el que cuenta cada uno de nuestros centros de producción.

#### 4. Desarrollo de las sesiones de toma de decisiones.

##### 4.1 Interpretación de indicadores clave



Compañía: Delta

Ronda decisión: 1 (de 2018 a 2019)

Describe los indicadores clave más relevantes y realiza un análisis de la situación actual.

	INDICADOR CLAVE	DEFINICIÓN	ANÁLISIS
1.	Producción Capacidad de producción	“Cantidad maxima de un producto que puede ser elaborado, en un periodo de tiempo especificado en un determinado equipo o actividad en una instalación especificada” (RAE, 2019)	En producción en la sección de inventarios, se evidencia un elevado número de unidades en stock, mas que todo en pequeños electrodomésticos. Estas unidades podían representar pérdidas a futuro por cuestiones de vencimiento. El objetivo es plantear estrategias para relacionar la capacidad de producción con la optimización de inventarios.
2.	Innovación	“Este indicador mide la importancia de la innovación en productos que están relacionados a las mejoras genuinas de competitividad, crecimiento económico y niveles de bienestar de la sociedad.” (BID, Gustavo Lugones).	El fin en este indicador es incrementar la innovación para poder ofrecer productos de alta calidad. Además se analizaron los productos que más y menos se venden, de esta manera aumentar más la innovación al producto que menos se vende que son los pequeños electrodomésticos en ambos mercados.
3.	Promoción	ROI de Inbound Marketing, “retorno de su inversión” (ROI). Calcular el ROI de las actividades o esfuerzos de Inbound Marketing el cual es clave para ayudar a evaluar el desempeño de las campañas de forma anual y mensual, además del futuro de	En cuanto a promoción al ver la cantidad alta de inventario (en especial en pequeños electrodomésticos) se decidió aumentar la promoción como la oportunidad de impulsar los productos y de incentivar la compra de los que menos tienen rotación, de esta forma



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional

Registro OMP:

		la actividad (Stekel, 2013)	reducir el stock de la compañía.
4.	Indicadores de precios	<p>“El precio es la cantidad necesaria para adquirir un bien, un servicio u otro objetivo. Suele ser una cantidad monetaria. Para que se produzca una transacción el precio tiene que ser aceptado por los compradores y vendedores. Por ello, el precio es un indicador del equilibrio entre consumidores y ahorradores cuando compran y venden bienes o servicios” (Economipedia,2019)</p>	<p>En la primera decisión se evidencio una necesidad de competitividad debido a la activa competencia, y se vió adecuado una intervención o modificación de los precios.</p>
5.	Capacitación Costos unitarios de personal/ Costos totales	<p>La capacitación y desarrollo del personal, se orienta al desarrollo integral del talento humano que forme parte del servicio público a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para una identidad reflejados en sus comportamientos y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz que permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al buen vivir. (Ministerio de relaciones laborales )</p>	<p>La capacitación permite que el personal de la compañía Delta, tuviera en cuenta las nuevas actualizaciones de tecnología, mejoramiento de las fábricas y la buena utilización de los recursos asignados, se pudo obtener los costos del personal sobre todos los costos, de esta manera se puede reflejar que tan eficientes</p>
7.	Mercados Participación de mercados	<p>“la participación de mercado consiste en el porcentaje de ventas y comercialización de un producto o servicio que se tiene en un mercado, que para este caso, serían los servicios o tecnologías en salud. El</p>	<p>Los mercados de Delta son Japón, Corea, América Central y Sur, sin embargo, Delta cuenta con una Fábrica en USA, por lo cual este se convierte en Mercado potencial</p>



		<p>porcentaje de participación de mercado puede expresarse en términos de unidades vendidas (número de ventas) o volumen de ventas en valores monetarios (pesos, dólares, etc.), es un indicador del comportamiento empresarial en términos de ventas y comercialización de un bien o servicio.” (Neuroeconomix,2018)</p>	
--	--	---	--

**4.2 Relación decisiones - indicadores clave**

Compañía: Delta

**Ronda decisión: 1**

Relaciona cada indicador clave con las decisiones que permiten modificarlos o tienen relación directa.

INDICADOR CLAVE	DECISIONES
Producción	Se decidió aumentar en general la producción para el año 2019, pronosticamos que gracias al aumento promocional y al incremento de innovación habría una posibilidad de aumentar ventas. Por esta razón aumentamos en promedio un 8% en la producción.
Innovación	La innovación de los productos de la empresa, se implementó con la razón de hacer más atractivo los productos y así aumentar las ventas y disminuir el inventario en exceso que tenía Delta
Promoción	Se decidió aumentar la promoción de los productos en todos los mercados ya que la innovación, el mercado, la producción y los precios necesitaban ser estimulados para beneficiar los ingresos y los inventarios de la Empresa.
Precios	En la primera toma de decisiones, Delta decidió bajar precios, con la idea de atraer más consumidores dentro de los mercados, esto de la mano con la promoción. este movimiento se hizo pensando en la competitividad con las otras empresas entrando en el mercado que ya Delta dominaba.



Capacitación	En la primera toma de decisiones se acordó aumentar la priorización a la capacitación en ciertas áreas como lo son Sistemas de Dirección (0,5 puntos) y Marketing- Comercialización (0,2 puntos) mientras que las otras áreas se mantuvieron iguales excepto Gestion del Talento que se redujo la priorización (0,7 punto).
Mercados	Se decidió incursionar en el mercado de Estados Unidos debido a que ya se tenía una fábrica en este país americano, esto nos ahorraría gastos operativos excesivos, así mismo decidimos entrar con precios bajos para entrar de manera competitiva a las compañías que ya estaban en ese mercado.

### 4.3 Análisis de causas

Compañía: Delta

Ronda decisión: 1

Describe algunos resultados relevantes que consideres positivos, e identifica las causas que han motivado esta evolución.

RESULTADOS POSITIVOS	PRINCIPALES CAUSAS
Nivel tecnológico	Aumento del nivel tecnológico de delta por medio de implementación de innovación y tecnología a las fábricas de delta
Valor de Marca en América central y Sur	Aumento de promoción e innovación de los productos de la compañía en américa central y sur
Costos de producción	Aumento de capacidad de producción de la compañía y Reducción del coste de fabricación de los productos
Ventas de Pequeños electrodomésticos	Enfoque de producción y ventas del producto, junto con mayor innovación a pequeños electrodomésticos
Cajas o Bancos	Aumento del Activo corriente de la cuenta cajas o bancos en el contraste de periodos

Describe algunos resultados relevantes que consideres negativos, e identifica las causas que han motivado esta evolución.

RESULTADOS NEGATIVOS	PRINCIPALES CAUSAS
----------------------	--------------------



Valor de la Compañía	el valor de la compañía tuvo una disminución de un 3.97% de variación, debido a la disminución de precios repentina de Delta, y el aumento de su promoción
Capacidad de Organización	tuvo una variación del 4,7%, debido a la distribución de capacitaciones de Delta
Unidades Vendidas	Delta tuvo una gran disminución de las unidades vendidas a nivel internacional, debido a la caída de precios que tuvo, es decir, los clientes ya no confiaban tanto en la calidad que ofrecía la Empresa por los bajos costos y no compraban tanto
tasa de ocupación de fábricas	Al aumentar la producción, delta subió la tasa de ocupación de fábrica al 95,7%

#### 4.4 Análisis estado de resultados

Compañía: Delta

Ronda decisión: 1

Indica en el cuadro siguiente, los 5 conceptos o partidas de tu informe de resultados (ingresos, coste de las ventas, margen, utilidad/beneficio,...) que más han variado y especifica el motivo de tal variación. Puedes indicar tanto variaciones positivas como negativas.

Concepto	Porcentaje Variación	Motivo Variación
Ingresos totales	-9,0%	Baja de las ventas totales de ese año, debido a la desconfianza de los compradores por la baja de precios y valor de la compañía, lo cual afecta directamente los ingresos totales
Costes de ventas	-7,0%	El aumento de la capacidad de producción en las fábricas de la empresa
Gastos de marketing	74,1%	La empresa se enfocó en la promoción de los productos de ese año en América Central y del Sur
Gastos I+D	50,0%	Delta realizó una gran inversión en la innovación y productividad de la empresa buscando la mejora de lo procesos y calidad de los productos de la empresa.



Beneficio Neto	-83,4%	El beneficio Neto de la empresa disminuyó, debido a que los ingresos disminuyeron, los gastos aumentaron y la empresa aumentó su producción dando como resultado una gran carga financiera para la empresa y el beneficio neto bajó de forma drástica
----------------	--------	---

#### 4.5 Análisis indicadores clave

Compañía: Delta

Ronda decisión: 1

Indica en el cuadro siguiente, los 5 Indicadores Clave que más han variado y especifica el valor del periodo actual y el del anterior. Puedes indicar tanto variaciones positivas como negativas. Indica un valor objetivo para el siguiente periodo.

Indicador	Valor Periodo Anterior	Valor Periodo Actual	Valor Objetivo Siguiete Periodo
Precios	<p><b>Tecno-Personal</b> América Central y Sur \$ 210 Japón y Corea \$ 224 USA y Canada \$ 0</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> América Central y Sur \$ 53 Japón y Corea \$ 68 USA y Canada \$ 0</p> <p><b>Domo Hogar</b> América Central y Sur \$ 630 Japón y Corea \$ 680 USA y Canada \$ 0</p>	<p><b>Tecno-Personal</b> América Central y Sur \$ 205 Japón y Corea \$ 214 USA y Canada \$ 180</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> América Central y Sur \$ 51 Japón y Corea \$ 60 USA y Canada \$ 55</p> <p><b>Domo Hogar</b> América Central y Sur \$ 625 Japón y Corea \$ 680 USA y Canada \$ 590</p>	<p>En este indicador, el objetivos es aumentar a los precios \$1 a las tres líneas de productos en América del Sur y Central y USA y Canadá; Además de mantener los mismos precios para las líneas en Japón y Corea ya que este es el mercado donde más hay éxito. Esto con el fin de competir con otros mercados ofreciendo productos con precios que van de la mano con la innovación en los productos.</p>



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional

Registro OMP:

Innovación	<p><b>Tecno-Personal</b> \$ 100.000</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> \$ 250.000</p> <p><b>Domo Hogar</b> \$ 350.000</p>	<p><b>Tecno-Personal:</b> \$ 150.000</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> \$ 350.000</p> <p><b>Domo Hogar</b> \$ 450.000</p>	El objetivo en innovación será aumentar en tecno personal aproximadamente un 2%, en pequeño electrodomésticos un entre 2% a 2,3% y finalmente en domótica entre 2,22% a 2,5% esto para seguir mejorando los productos y darles valor agregado a los productos de Delta.
Tecnología Industrial Fabricas	<p><b>All in One</b> \$200.000</p> <p><b>High Technology</b> \$180.000</p>	<p><b>All in One</b> \$350.000</p> <p><b>High Technology</b> \$320.000</p>	El objetivo de este indicador para la siguiente jugada es aumentar un 2,5 % con el fin de mejorar la tecnología de la producción en nuestras fábricas.
Unidades producidas	<p><b>All in One</b> Tecnopersonal: 43.110 PeqElectro:174.847 DomoHogar: 15.680</p> <p><b>High Technology</b> Tecnopersonal: 26.389 PeqElectro:89.152 DomoHogar: 18.819</p>	<p><b>All in One</b> Tecnopersonal: 48.000 PeqElectro: 180.000 DomoHogar: 16.000</p> <p><b>High Technology</b> Tecnopersonal: 30.000 PeqElectro:100.000 DomoHogar: 20.000</p>	En la siguiente jugada también se optara por seguir aumentando la producción en las fábricas para también aumentar las ventas
Áreas de capacitación	<p><b>Sistemas de dirección</b> 3</p> <p><b>Marketing</b> 3</p> <p><b>Logística internacional</b> 3</p> <p><b>Tecnología</b> 3</p>	<p><b>Sistemas de dirección</b> 4</p> <p><b>Marketing</b> 3</p> <p><b>Logística internacional</b> 3</p> <p><b>Tecnología</b> 3</p>	En este indicador se buscaba priorizar o no todas la áreas de interés o bien llamadas de capacitación, todo sobre un rango de 21 puntos donde se reparten en 7 ítems en general, para la segunda decisión se buscó priorizar en las mismas áreas a excepción de dos, la primera Sistemas de dirección el cual para el periodo anterior mostró niveles bajos lo cual significó un alza para la decisión presente, mejora en



	<b>Innovación</b> 3 <b>compras aprovisionamiento</b> 3 <b>gestión del talento</b> 3	<b>Innovación</b> 3 <b>compras aprovisionamiento</b> 3 <b>gestión del talento</b> 2	capacitación, y por otro lado el último ítem gestión talento fue quien incurrió en bajas para este indicador de capacitación.
--	--	--	---

Compañía: Delta

**Ronda decisión: 2**

#### 4.6 Interpretación de indicadores clave

Relaciona cada indicador clave con las decisiones que permiten modificarlos o tienen relación directa.

INDICADOR CLAVE	DECISIONES
Producción	Para el indicador producción, muestra una disminución de 59.6% con respecto al ejercicio anterior o jugada “1”
Innovación	En cuanto a innovación de producto, se decidió hacer énfasis en el producto “Domo Hogar” puesto que es el que tiene la mayor rotación con respecto a los otros, Todos los productos presentaron un alza pero esta no fue mayor de un 1%. Teniendo así un alza del 2,1%, en comparación con el ejercicio anterior o jugada “1”, en cuanto a inversión total en innovación.
Promoción	Para el indicador de promoción el aumento total fue del 3.7% en promedio. Este se divide en tres los cuales son Tecno personal el cual obtuvo un aumento total del 3.1% siendo el segundo con mayor inversión. Para Pequeños electrodomésticos donde se le hizo énfasis y fue el de mayor inversión teniendo un aumento total de 5.3% ya que fue de los productos que presentó menor rotación y por último Domo Hogar el cual obtuvo un



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional

Registro OMP:

	aumento total del 2.9%
Índice de precios	Para este ítem en relación con el ejercicio anterior o jugada anterior no presentó gran variación, tanto en Tecno personal como en pequeños electrodomésticos y domo hogar el aumento alcanzó menos de 1% ya que muchos se dejaron intactos sin variación alguna.
Capacitación	Para capacitación se decidió mantener todas la áreas con el mismo nivel de puntos, áreas como lo son sistema de dirección, marketing-comercialización, innovación de producto, tecnología industrial, logística internacional, compras aprovisionamiento, gestión del talento a las cuales se les asignó el valor de 3 puesto solo se contaba con un margen de 21 puntos totales.

Compañía: Delta

**Ronda decisión: 2**

**Resultados positivos:** Describe algunos resultados relevantes que consideres positivos, e identifica las causas que han motivado esta evolución

RESULTADOS POSITIVOS	PRINCIPALES CAUSAS
Costes	Costes de fabricación, logística y pérdidas dan como resultado una disminución mínima en estos con una variación de 18,7%.
Nivel de innovación	Es uno de los puntos a favor con lo que Delta cuenta, a la innovación siempre se le aportó un significativo flujo, lo cual le hizo destacar ante las otras compañías competidoras
Endeudamiento	Se mantuvo en cero, deudas donde no se requirió de préstamo a corto a plazo y a su vez tampoco fue necesario un crédito extraordinario
Capital más reservas	En este ítem indicó un aumento el cual fue de 184.880 con una variación de 0.6% para capital



Describe algunos resultados relevantes que consideres negativos, e identifica las causas que han motivado esta evolución.

RESULTADOS NEGATIVOS	PRINCIPALES CAUSAS
Unidades vendidas	Las unidades vendidas disminuyeron debido a la reducción en unidades producidas, en el 2018 se vendió 429.472 unidades y en el año 2019 407.779 unidades.
Ingresos totales	Los ingresos totales se vieron afectados debido al impacto en la decisión de bajar precios y reducir inventarios
Valor de marca	Se vio afectado debido a la disminución de precios lo que generó desconfianza en los consumidores.

Compañía: Delta

Ronda decisión: 2

#### 4.7 Análisis estado de resultados

Indica en el cuadro siguiente, los 5 conceptos o partidas de tu informe de resultados (ingresos, coste de las ventas, margen, utilidad/beneficio,...) que más han variado y especifica el motivo de tal variación. Puedes indicar tanto variaciones positivas como negativas.

Concepto	Porcentaje Variación	Motivo Variación
----------	----------------------	------------------



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional

Registro OMP:

Gastos financieros	-5,6 %	Los gastos financieros pasaron de un valor de \$430.971 a \$456.604, esta variación se debe a la baja de endeudamiento registrada en el transcurso de los dos periodos donde no se generó ningún tipo de crédito.
Gastos de marketing	8,4%	Los gastos de marketing tuvieron una variación positiva debido al aumento en promoción que se realizó en nuestras tres líneas de producto durante la segunda decisión, el cual fue aproximadamente de 3,7%.
Costes de Producción	-12,7%	se evidenció una variación negativa debido a la baja producción de unidades terminadas.
Ratio de rentabilidad sobre patrimonio neto	-439,7 %	se observa una variación negativa respecto a la rentabilidad debido a la baja en ingresos, valor de la marc y un decrecimiento negativo respecto a la rentabilidad en cuanto al retorno de inversión.
Beneficio bruto	-287,4 %	el beneficio bruto tuvo una variación negativa debido a que afectó directamente el precio de venta, reducción en los costos de fabricación, costos de logística, costos de ventas.



#### 4.8 Análisis indicadores clave

Indica en el cuadro siguiente, los 5 Indicadores Clave que más han variado y especifica el valor del periodo actual y el del anterior. Puedes indicar tanto variaciones positivas como negativas. Indica un valor objetivo para el siguiente periodo.

Indicador	Valor Periodo Anterior	Valor Periodo Actual	Valor Objetivo Siguiete Periodo
Precios	<p><b>Tecno-Personal</b> América Central y Sur \$ 205 Japón y Corea \$ 214 USA y Canada \$ 180</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> América Central y Sur \$ 51 Japón y Corea \$ 60 USA y Canada \$ 55</p> <p><b>Domo Hogar</b> América Central y Sur \$ 625 Japón y Corea \$ 680 USA y Canada \$ 590</p>	<p><b>Tecno-Personal</b> América Central y Sur \$ 206 Japón y Corea \$214 USA y Canada \$181</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> América Central y Sur \$ 52 Japón y Corea \$ 60 USA y Canada \$ 56</p> <p><b>Domo Hogar</b> América Central y Sur \$ 621 Japón y Corea \$ 680 USA y Canada \$ 591</p>	<p>El valor objetivo para la decisión fue incrementar los precios en un \$1 en cada una de nuestras líneas de producción a excepción de los pequeños electrodomésticos y Domo Hogar en el mercado de Japón y Corea, para este caso decidimos mantener el precio, para la siguiente decisión se consideró seguir incrementando los precios gradualmente en 1% para cada una de nuestras líneas.</p>



<p>Promoción</p>	<p><b>Tecno-Personal</b> América Central y Sur \$700.000 Japón y Corea \$ 1.250.000 USA y Canada \$ 500.000</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> América Central y Sur \$ 830.000 Japón y Corea \$ 1.000.000 USA y Canada \$ 830.000</p> <p><b>Domo Hogar</b> América Central y Sur \$ 200.000 Japón y Corea \$ 500.000 USA y Canada \$ 1.250.000</p>	<p><b>Tecno-Personal</b> América Central y Sur \$ 742.000 Japón y Corea \$ 1.312.500 USA y Canada \$ 550.000</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> América Central y Sur \$ 896.400 Japón y Corea \$ 1.070.000 USA y Canada \$ 913.000</p> <p><b>Domo Hogar</b> América Central y Sur \$ 222.000 Japón y Corea \$ 525.000 USA y Canada \$ 1.412.000</p>	<p>El valor objetivo que se tomó en la decisión dos fue aumentar gradualmente en % la promoción en las tres líneas de producto, para la siguiente decisión se considera realizar una disminución de promoción en las tres líneas en todos los mercados debido a la liquidez de la empresa.</p>
<p>Innovación</p>	<p><b>Tecno-Personal</b> \$ 150.000</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> \$ 350.000</p> <p><b>Domo Hogar</b> \$ 450.000</p>	<p><b>Tecno-Personal</b> \$ 153.000</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> \$ 358.000</p> <p><b>Domo Hogar</b> \$ 460.000</p>	<p>El valor objetivo que se tomó en la decisión para tecno personal de un 2%, Pequeños electrodomésticos, y Domo Hogar 5%, sin embargo para la siguiente decisión el valor objetivo para la siguiente decisión será aumentar aproximadamente un 20% a tecno personal y disminuir en Pequeños electrodomésticos un 8% Domo Hogar un 14% en promedio.</p>



<p>Producción</p>	<p><b>Tecno personal-Allin One</b> México:48.000</p> <p><b>Tecno personal- High Technology</b> USA:30.000</p> <p><b>Pequeños electrodomésticos-Allin One</b> México: 180.000</p> <p><b>Pequeños electrodomésticos-High Technology</b> USA: 100.000</p> <p><b>Domo Hogar-Allin One</b> México: 16.000</p> <p><b>Domo Hogar-High Technology</b> USA: 20.000</p>	<p><b>Tecno personal-Allin One</b> México:47.000</p> <p><b>Tecno personal- High Technology</b> USA:29.000</p> <p><b>Pequeños electrodomésticos-Allin One</b> México: 15.700</p> <p><b>Pequeños electrodomésticos-High Technology</b> USA: 98.000</p> <p><b>Domo Hogar-Allin One</b> México: 15.700</p> <p><b>Domo Hogar-High Technology</b> USA: 19.600</p>	<p>El valor objetivo que se tomo para la decision dos fue disminuir las unidades producidas en cada una de nuestras líneas de producción en un 2% a excepción de pequeños electrodomésticos el cual tuvo una disminución de más del 90% de unidades producidas, para la siguiente decisión se analizó aumentar la producción en las tres líneas en un 10% aproximadamente.</p>
<p>Áreas de Capacitación</p>	<p><b>Sistemas de Dirección</b> 4</p> <p><b>Marketing - Comercialización</b> 3</p> <p><b>Innovación de Producto</b> 3</p>	<p><b>Sistemas de Dirección</b> 3</p> <p><b>Marketing - Comercialización</b> 3</p> <p><b>Innovación de Producto</b> 3</p> <p><b>Tecnología Industrial</b> 3</p>	<p>El valor objetivo para la decisión dos en áreas de capacitación se decidió priorizar todas las áreas de igual forma, es decir mantenerlas todas en 3 debido a que son muy importantes para la empresa, en cuanto a la próxima decisión se ha analizado dejarlas de la misma forma.</p>



	<p><b>Tecnología Industrial</b> 3</p> <p><b>Logística Internacional</b> 3</p> <p><b>Compras - Aprovevisionamiento</b> 3</p> <p><b>Gestión del Talento</b> 2</p>	<p><b>Logística Internacional</b> 3</p> <p><b>Compras - Aprovevisionamiento</b> 3</p> <p><b>Gestión del Talento</b> 3</p>	
--	---	---	--

Compañía: Delta

Ronda decisión: 3

#### 4.9 Indicadores clave

Relaciona cada indicador clave con las decisiones que permiten modificarlos o tienen relación directa.

INDICADOR CLAVE	DECISIONES
Precios	En este indicador, se decidió subirle 1 unidad a los precios de los tres diferentes productos para no perder valor de la marca y seguir con los precios competitivos con otras empresas.
Promoción	En este indicador, se decidió bajarle a la promoción de los tres diferentes productos, ya que con el de Tecno personal se decidió mejorar su calidad y venderlo a un precio asequible; mientras que pequeños electrodomésticos y Domo Hogar se decidieron bajarle para no aumentar precios de



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional

Registro OMP:

	<p>promocion ya que estos dos eran los que más se vendían.</p>
Innovación	<p>En este indicador se incrementó la innovación de los productos de Tecno Personal, ya que era el producto que menos se vendía, esto con el fin de hacer el producto más llamativo para los clientes. Además se decidió bajarle a la innovación de pequeños electrodomésticos y Domo Hogar para reducir un poco los precios en la innovación ya que este era el que estos productos se vendían más.</p>
Producción	<p>Se decidió aumentar la producción a los tres productos ya que en la segunda decisión al aumentar la promoción quedo muy poco de inventario, así que en la tercera decisión se aumentó para poder distribuir a los 3 mercados.</p>
Préstamos	<p>En esta decisión se decidió sacar un prestamo para poder cubrir con todos los gastos de los indicadores como lo son promoción e innovación ya que no teníamos recursos financieros. Además se sacó con el fin de poner un punto de ventas en Japón.</p>

**Resultados positivos:** Describe algunos resultados relevantes que consideres positivos, e identifica las causas que han motivado esta evolución.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional

Registro OMP:

RESULTADOS POSITIVOS	PRINCIPALES CAUSAS
Aumento en unidades vendidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Apertura oficina de desarrollo delegación comercial en Japón y Corea</li> <li>-Inversión en innovación en tecno personal (producto que menos se vendía)</li> </ul>
Aumento en beneficio neto	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aumento de ingresos</li> <li>-Reducción en costos de fabricación</li> <li>-Reducción de costos de calidad y pérdidas</li> <li>-Reducción en gastos de marketing, gastos I+D y gastos de estructura</li> </ul>
Aumento participación de mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Apertura oficina de desarrollo delegación en Japón y Corea que contribuyó al alza de participación en este mercado</li> <li>-Estrategias de promoción</li> </ul>
Aumento de innovación de producto	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Se decidió enfocar el presupuesto de innovación principalmente en los productos que menos se están vendiendo, en este caso productos de tecnología personal.</li> </ul>
Reducción de inventarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>-La apertura de oficina de desarrollo delegación comercial en Japón y Corea incentivó la compra de productos que generó una reducción de inventarios</li> <li>-Al incrementar innovación en el producto con mayor inventario (Tecno personal) se genera un valor agregado que incentivó su compra.</li> </ul>
Aumento en el beneficio bruto	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Aumento en ventas y por ende en ingresos</li> <li>- Disminución en gastos</li> </ul>



**Resultados negativos:** Describe algunos resultados relevantes que consideres negativos, e identifica las causas que han motivado esta evolución.

RESULTADOS NEGATIVOS	PRINCIPALES CAUSAS
Aumento en el ratio de endeudamiento	- Apertura del nuevo punto de desarrollo comercial en Japón y Corea - Préstamo
Disminución en el valor de la marca escala 10-100	- Reducción de innovación en algunos productos - Aumento de precios en productos con menor innovación
Capacidades de la organización escala 10 a 100	- Falta de competitividad por parte de la compañía en algunos mercados

#### 4.10 Análisis estado de resultados

Indica en el cuadro siguiente, los 5 conceptos o partidas de tu informe de resultados (ingresos, coste de las ventas, margen, utilidad/beneficio,...) que más han variado y especifica el motivo de tal variación. Puedes indicar tanto variaciones positivas como negativas.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional

Registro OMP:

Concepto	Porcentaje Variación	Motivo Variación
Gastos financieros	138,3%	Los gastos financieros pasaron de un valor de \$430.971 a \$1.027.170, esta variación se debe al préstamo a largo plazo por el valor de \$20.000.000 que se solicitó debido a la falta de liquidez y a la necesidad de efectivo para ejecutar los cambios de esta jugada y la operación de Delta en general y evitar que se incurriera en un crédito extraordinario, con intereses más altos.
Gastos de marketing	-19,8%	Debido a la baja de liquidez y de beneficio neto que se experimentó en la jugada 2 (2020); se decidió proceder a reducir significativamente los gastos en promoción. Pasando de una inversión de \$7.652.900 a \$6.141.611 obteniendo una diferencia de \$-1.511.289
Beneficio neto	-53,2%	En comparación al año anterior (2020) se bajaron costes en fabricación (-1,3%), en calidad y pérdidas (-18,9%); y así mismo se redujeron gastos en marketing (-19,8%), en investigación y desarrollo (-3%) y en estructura (-4,9%). Estas reducciones fueron el motivo de la variación, causando que el beneficio pasará de \$-3.165.248 a \$-1.683.277
ROE (Ratio de rentabilidad sobre patrimonio neto)	-50,2%	El ROE mejoró considerablemente, debido a que gracias a los cambios en costos y gastos se logró reducir el porcentaje negativo, pasando de un -12,7% a un -6,3%. Esto implica que incrementó la capacidad de generar beneficios sobre la inversión realizada.
Beneficio bruto	-79,3%	El beneficio bruto pasó de \$-3.165.248 a \$-656.107, con una diferencia de \$2.509.141. Esto debido a que se redujeron costos y se incrementaron los ingresos.



#### 4.11 Análisis indicadores clave

Indica en el cuadro siguiente, los 5 Indicadores Clave que más han variado y especifica el valor del periodo actual y el del anterior. Puedes indicar tanto variaciones positivas como negativas. Indica un valor objetivo para el siguiente periodo.

Indicador	Valor Periodo Anterior	Valor Periodo Actual	Valor Objetivo Siguiete Periodo
Precios	<p><b>Tecno-Personal</b> América central y sur: 206 Japón y Corea: 214 USA y Canada:181</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> América central y sur : 52 Japón y Corea: 60 USA y Canadá: 56</p> <p><b>Domo Hogar</b> América central y sur: 627 Japón y Corea: 680 USA y Canada: 591</p>	<p><b>Tecno-Personal</b> América central y sur: 207 Japón y Corea: 215 USA y Canadá: 182</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> América central y sur : 53 Japón y Corea: 61 USA y Canadá: 57</p> <p><b>Domo Hogar</b> América central y sur: 628 Japón y Corea: 681 USA y Canada: 592</p>	Como fue la última decisión no se indica ningún valor objetivo para el siguiente periodo.



<p>Promoción</p>	<p><b>Tecno-Personal</b> América central y sur: 742.000 Japón y Corea:1.312.500 USA y Canadá:550.000</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> América central y sur : 896.400 Japón y Corea: 1.070.000 USA y Canada: 913.000</p> <p><b>Domo Hogar</b> América central y sur: 222.000 Japón y Corea: 525.000 USA y Canada: 1.412.000</p>	<p><b>Tecno-Personal</b> América central y sur: 534.240 Japón y Corea:945.000 USA y Canadá:396.000</p> <p><b>Pequeños Electrodomésticos</b> América central y sur : 645.408 Japón y Corea: 770.400 USA y Canada: 657.360</p> <p><b>Domo Hogar</b> América central y sur: 159.840 Japón y Corea: 378.000 USA y Canada: 1.017.000</p>	<p>Como fue la última decisión no se indica ningún valor objetivo para el siguiente periodo.</p>
<p>Innovación</p>	<p><b>Tecno Personal:</b> 153.000 <b>Pequeños Electrodomésticos:</b> 358.000 <b>Domo Hogar:</b> 460.000</p>	<p><b>Tecno Personal:</b> 197.933 <b>Pequeños Electrodomésticos:</b> 329.151 <b>Domo Hogar:</b>394.440</p>	<p>Como fue la última decisión no se indica ningún valor objetivo para el siguiente periodo.</p>
<p>Producción</p>	<p><b>Tecno personal-All in One</b> México:47.000</p>	<p><b>Tecno personal-All in One</b> México:57.000 <b>Tecno personal- High</b></p>	<p>Como fue la última decisión no se indica ningún valor objetivo para el siguiente</p>



	<p><b>Tecno personal- High Technology</b> USA:29.000</p> <p><b>Pequeños electrodomésticos-All in One</b> México: 15.700</p> <p><b>Pequeños electrodomésticos-All in One</b> USA:98.000</p> <p><b>Domo Hogar-Allin One</b> México:15.700</p> <p><b>Domo Hogar-High Technology</b> USA:19.600</p>	<p><b>Technology</b> USA:39.000</p> <p><b>Pequeños electrodomésticos-All in One</b> México: 25.700</p> <p><b>Pequeños electrodomésticos-All in One</b> USA:108.000</p> <p><b>Domo Hogar-Allin One</b> México:257.000</p> <p><b>Domo Hogar-High Technology</b> USA:296.000</p>	<p>periodo.</p>
Préstamos	Préstamo a largo plazo 0	Préstamo a largo plazo 20.000.000	Como fue la última decisión no se indica ningún valor objetivo para el siguiente periodo.

**5. Proyección de los resultados obtenidos frente a los impactos registrados en el proyecto/programa.**

Tipo de impacto	Descripción del impacto	Proyección del impacto, resultado del indicador
-----------------	-------------------------	---

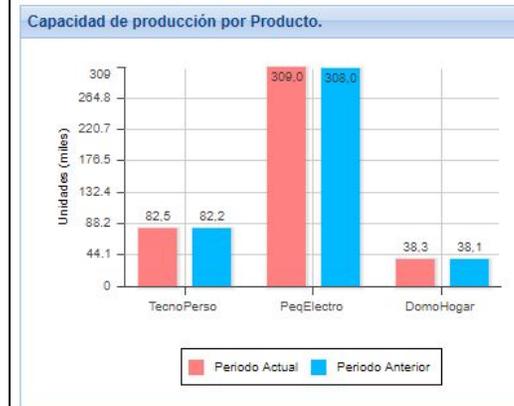


<p>Impacto Resultado final del ejercicio</p>	<p>Se busca lograr una mejor efectividad y analizar cada uno de los factores permitiendo un diagnóstico de la compañía siendo resultados positivos o negativos.</p>	<p>En el valor de la compañía los resultados económicos fueron aumentando a través de los años, en el endeudamiento y solvencia fue muy volátil debido a la inversión de estrategias de marketing, capacitación de recursos humanos y mantenimiento de fábricas, la participación del mercado lleva un crecimiento constante debido a la entrada de nuevos mercados y mejoramiento del servicio al cliente, con respecto al valor de la marca viene desmulléndose desde el año 2020 uno de los factores la competencia comercializa productos a un precio más, desviando la venta y el valor de la marca, en la innovación de producto se disminuyó, la tecnología de las fábricas aumentó debido al mantenimiento.</p> <table border="1" data-bbox="1136 760 1703 1149"> <thead> <tr> <th colspan="5">Análisis valor compañía. Ponderación media parámetros.</th> </tr> <tr> <th></th> <th>2021</th> <th>2020</th> <th>2019</th> <th>2018</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Resultados Económicos</td> <td>1.215</td> <td>1.176</td> <td>1.156</td> <td>1.137</td> </tr> <tr> <td>Endeudamiento y Solvencia</td> <td>318</td> <td>328</td> <td>312</td> <td>323</td> </tr> <tr> <td>Participación de Mercado</td> <td>321</td> <td>316</td> <td>307</td> <td>303</td> </tr> <tr> <td>Valor de Marca</td> <td>537</td> <td>546</td> <td>587</td> <td>546</td> </tr> <tr> <td>Innovación de Producto</td> <td>536</td> <td>519</td> <td>514</td> <td>458</td> </tr> <tr> <td>Tecnología Industrial</td> <td>390</td> <td>389</td> <td>378</td> <td>371</td> </tr> <tr> <td>No toma decisiones</td> <td>1,00</td> <td>1,00</td> <td>1,00</td> <td>1,00</td> </tr> </tbody> </table> <p>Gráfica 5.1 Fuente: company game</p>	Análisis valor compañía. Ponderación media parámetros.						2021	2020	2019	2018	Resultados Económicos	1.215	1.176	1.156	1.137	Endeudamiento y Solvencia	318	328	312	323	Participación de Mercado	321	316	307	303	Valor de Marca	537	546	587	546	Innovación de Producto	536	519	514	458	Tecnología Industrial	390	389	378	371	No toma decisiones	1,00	1,00	1,00	1,00
Análisis valor compañía. Ponderación media parámetros.																																															
	2021	2020	2019	2018																																											
Resultados Económicos	1.215	1.176	1.156	1.137																																											
Endeudamiento y Solvencia	318	328	312	323																																											
Participación de Mercado	321	316	307	303																																											
Valor de Marca	537	546	587	546																																											
Innovación de Producto	536	519	514	458																																											
Tecnología Industrial	390	389	378	371																																											
No toma decisiones	1,00	1,00	1,00	1,00																																											
<p>Impacto sobre la productividad</p>	<p>La productividad es un factor relevante en el ejercicio porque demuestra los procesos de la capacidad de producción de las fábricas de la compañía Delta analizando las unidades vendidas, los</p>	<p>El producto que más se fabrica se pequeños electrodomésticos, ya sea por los intereses de los consumidores, esto permite reflejar que la capacidad de producción en unidades de un año a comparación del otro año aumenta con un 0,3 puntos en tecnopersonal, 1 punto en pequeños electrodomésticos y 0,2 en</p>																																													



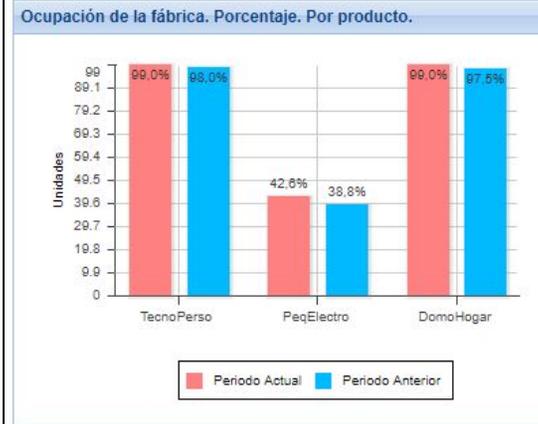
costos de fabricación, la ocupación de la fábrica y mantenimiento que evidencia la capacidad de impacto en el entorno interno y externo.

domótica.



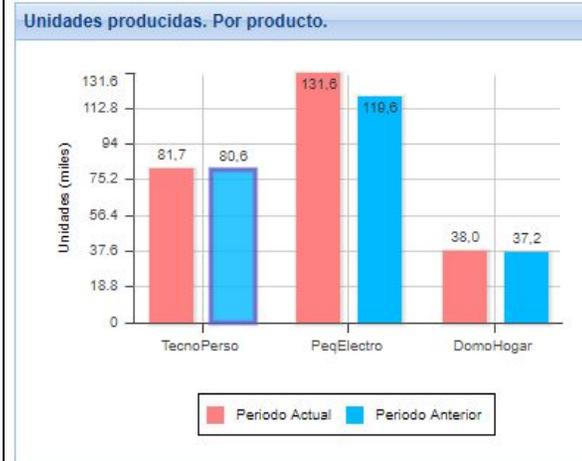
Gráfica 5.2

En la ocupación de la fábrica los productos que más tiene ocupación son tecnopersonal y domótica aumentando su porcentaje entre 1 a 1,5 de un año a otro, mientras en pequeños electrodomésticos tiene una ocupación de la fábrica por debajo del 50% y se refleja el aumento de 3,8 puntos porcentuales.



Gráfica 5.3

Se aumenta la producción de los productos, siendo pequeños electrodomésticos con más producción de 12 puntos de un año a otros.



Gráfica 5.4  
Fuente:Company game

Impacto sobre el mercado de la empresa

El impacto del mercado está altamente ligado al valor de la marca y de la empresa misma, este es el capaz de decidir si la compañía es o no valorada por sus productos y la calidad de ellos, el mercado decide qué y por que adquiere los diferentes productos, y un impacto negativo o positivo en este puede perjudicar a la empresa para bien o para mal

La participación del mercado para América Central y Sur en los productos tecnopersonal con 96%, en pequeños electrodomésticos 84% y un 75% en domótica, en Japón y Corea para tecnopersonal y pequeños electrodomésticos con 51% y domohogar con un 29% y para Estados Unidos y Canadá en tecnopersonal 15% , pequeños electrodomésticos un 28 % del y 36% en domótica



Gráfica 5.5  
Fuente:Company game

Impacto sobre la Innovación

La innovación permite que el producto sea de buena calidad y más competitivo en el mercado de tecnología para el hogar, buscando la satisfacción de los consumidores, al mismo ritmo de los avances tecnológicos y tendencias

Desde el 2018 la compañía Delta ha mejorado su nivel de tecnología permitiendo que su producto no pierda la calidad y cada año sube un punto.

	2021	2020	2019	2018
BigProducers				
Allin One	7	6	5	4
HighTechnology	9	8	7	6

Gráfica 5.6  
Fuente:Company game

Impacto sobre la Procesos

Los procesos organizacionales evidencian

La compañía Delta en disminuye su capacidad organizacional, de



<p>organizaciones</p>	<p>el rendimiento óptimo del personal que permite ver la coordinación de las diferentes áreas y reflejar en qué proceso se está fallando, de esta manera permite identificar los factores que se pueden mejorar implementando tácticas de mejoramiento.</p>	<p>esta manera se analiza las áreas afectadas bruscamente y hacer un análisis correspondiente para reaccionar y generar tácticas, que ayuden a la capacidades y vinculación de los trabajadores.</p> <table border="1" data-bbox="1136 459 1751 971"> <thead> <tr> <th colspan="3">Capacidades organizativas de la compañía. Delta</th> </tr> <tr> <th></th> <th>2021</th> <th>2020</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Sistemas de Dirección</td> <td>6,6</td> <td>6,6</td> </tr> <tr> <td>Marketing-Comercialización</td> <td>6,8</td> <td>6,5</td> </tr> <tr> <td>Innovación de Producto</td> <td>5,3</td> <td>5,7</td> </tr> <tr> <td>Tecnología Industrial</td> <td>6,9</td> <td>7,5</td> </tr> <tr> <td>Logística Internacional</td> <td>5,5</td> <td>5,8</td> </tr> <tr> <td>Compras - Aprovechamiento</td> <td>5,9</td> <td>6,5</td> </tr> <tr> <td>Gestión del Talento</td> <td>5,6</td> <td>6,7</td> </tr> </tbody> </table> <p>Gráfica 5.7 Fuente: Company game</p>	Capacidades organizativas de la compañía. Delta				2021	2020	Sistemas de Dirección	6,6	6,6	Marketing-Comercialización	6,8	6,5	Innovación de Producto	5,3	5,7	Tecnología Industrial	6,9	7,5	Logística Internacional	5,5	5,8	Compras - Aprovechamiento	5,9	6,5	Gestión del Talento	5,6	6,7
Capacidades organizativas de la compañía. Delta																													
	2021	2020																											
Sistemas de Dirección	6,6	6,6																											
Marketing-Comercialización	6,8	6,5																											
Innovación de Producto	5,3	5,7																											
Tecnología Industrial	6,9	7,5																											
Logística Internacional	5,5	5,8																											
Compras - Aprovechamiento	5,9	6,5																											
Gestión del Talento	5,6	6,7																											
<p>Impacto sobre los estados financieros</p>	<p>La capacidad financiera y los estados financieros de la empresa son probablemente el impacto más importante de todos, ya que en estos se evidencia y se comprende los ingresos, gastos, egresos, costos, la capacidad de endeudamiento, liquidez y solvencia que tiene la compañía y las posibilidades de adquirir préstamos y poder responder por ellos sin poner en riesgo el capital de la</p>	<p>La compañía Delta muestra positivamente un mejoramiento respecto al año pasado, se refleja que la compañía busca incrementar sus ventas y mejorar en los aspectos más importantes, para mostrarse fuerte en todos sus procesos.</p>																											

empresa, esto es de gran impacto debido a que si no se analizan cada uno de los indicadores, la empresa probablemente no tendría un control adecuado de sus recursos y esto podría generar poca valorización de ella.

Indicadores Clave de la Compañía Delta				
	Año 0	Año -1	Diferencia	Variación
▲ Unidades Vendidas	250.633	245.857	4.776	1,9%
■ Participación - % - Unidades	7,9%	9,1%	-1,2	-13,1%
▲ Ingresos	49.716.056	48.351.846	1.364.210	2,8%
■ Participación - % - Ingresos	14,4%	16,0%	-1,6	-10,0%
▲ Margen sobre Ingresos - %	48,0	47,0	1,00	2,1%
▲ Beneficio Bruto	-656.107	-3.165.248	2.509.141	-79,3%
▲ Beneficio Neto	-1.683.277	-3.596.219	1.912.942	-53,2%
■ Ratio de Endeudamiento	1,19	0,44	0,75	170,4%
■ Número de Fábricas	2	2	0	0,0%
▲ Tasa de Ocupación Fábricas - %	58,5%	55,4%	3,0	5,5%
■ Unidades Inventario sobre Ventas - %	5,0%	4,9%	0,1	3,1%
■ Valor de Marca - Escala 10 a 100	46	48	-2	-4,7%
■ Innovación Producto- Escala 1 a 10	5,3	5,3	0,0	0,0%
▲ Tecnología Industrial - Escala 1 a 10	8,0	7,0	1,0	14,3%
■ Capacidades de Organización - Escala 1 a 10	6,1	6,5	-0,4	-6,2%

Gráfica 5.8  
Fuente:Company game

## 6. Discusión y análisis



Indicadores Clave de la Compañía Delta				
	2021	2020	2019	2018
Unidades Vendidas	250.633	245.857	407.779	429.472

De acuerdo a los resultados de unidades vendidas, se puede notar como en un periodo de tres años las ventas disminuyeron casi en un 50% lo cual es un aspecto negativo, pues los ingresos adquiridos en estos periodos cada vez disminuyen más. El cambio más significativo fue en el periodo 2 en el año 2020 en el cual se vendieron aproximadamente 245.857 unidades, mucho menos que en el periodo anterior lo que afectó considerablemente los ingresos que la compañía. Esta disminución de las unidades vendidas probablemente se debe al cambio en los precios y de la inserción de nuevas competencias en los mercados en los que Delta operaba con unos precios diferentes y probablemente con un valor de marca más elevado el cual afecta la decisión de compra de los clientes.

Un aumento en los precios, por más pequeño que sea afectó mucho a las ventas en todos los mercados principalmente en la decisión dos, contrario a la disminución en los precios en la decisión número uno en el periodo 2019 en el cual también disminuyeron las ventas pero en un porcentaje más pequeño que en el año siguiente.

Gráfica 6.1

Fuente: Elaboración propia

Nivel de precios por compañía. Comparativa histórico. Delta					
		2021	2020	2019	2018
América Central	TecnoPerso	207	206	205	210
	PeqElectro	53	52	51	53
	DomoHogar	628	627	625	630
Japón y Corea	TecnoPerso	215	214	2014	224
	PeqElectro	61	60	60	68
	DomoHogar	681	680	680	680
USA y Canadá	TecnoPerso	182	181	180	0
	PeqElectro	57	56	55	0
	DomoHogar	592	591	590	0

Gráfica 6.2

Con respecto al nivel de precios, la estrategia utilizada en la primera decisión con respecto a los precios de referencia y los del 2018 fue disminuir considerablemente los precios, ya que la competencia de Delta maneja precios mucho más bajos que la compañía, pero esto no fue del todo una buena estrategia, ya que lo que causó esta decisión fue bajar el valor de la marca, lo que hizo que las ventas se redujeron



un poco, ya en la segunda decisión se acordó subir los precios pero un porcentaje muy pequeño que el impacto a los clientes no fuera tan grande nuevo y para volver a subir las ventas y recuperar los ingresos perdidos, pero desafortunadamente el mercado no tuvo una buena respuesta con este pequeño cambio y disminuyo mucho más las ventas en el año 2020, esto debido a que entró mucha más competencia al mercado y los precios de la compañía no eran tan razonables como los de las otras, y al subir los precios en un porcentaje tan mínimo probablemente confunde al mercado acerca de la calidad de los productos y la producción en general, pero para que el mercado se familiariza con esta decisión se decidió en la última jugada subir también solo un porcentaje muy pequeño en los precios, lo que si aumento un poco más las ventas y los ingresos, y esto debido probablemente a que el mercado está asimilando que la calidad del producto y su capacidad de producción está mejorando de manera que el valor de la marca pudo haber aumento y así recuperar mercado.

Gráfica 6.3

Analizando los datos respectivos a capacidad de producción y unidades producidas se puede notar que en el periodo de 2019 la capacidad de producción está casi al tope y se produjo poco con respecto a los valores, se produjo gracias a la disminución de las ventas, en los siguientes años se aumentó la capacidad de producción, pero aún así no se produjeron las unidades que se esperaban más que todo en la línea de productos de pequeños electrodomésticos, esto da debido a el principal objetivo que tenía la empresa que era reducir el inventario para no incurrir en gastos por perdidas pero disminuir la producción no fue una decisión acertada ya que las fábricas necesitan abastecer tres mercados diferentes pues en la decisión número uno de opto por abrir mercado en un área donde ya existía una fábrica que era estados unidos y no era posible que con una producción más baja los tres mercados estarían suficientemente abastecidos que cuando existía una producción más alta para solo dos mercados. Otra decisión errada fue el no construir una fábrica Big Producers, ya que la línea de productos de pequeños electrodomesticos era más especializada en este tipo de fábricas, y era del producto que más se producía y que fue disminuyendo su producción en los tres años

Capacidad de producción por compañía. Delta				
Año	TecnoPerso	PeqElectro	DomoHogar	Total
2021	82.500	309.000	38.340	429.840
2020	82.200	308.000	38.140	428.340
2019	81.900	307.000	37.940	426.840
Total unidades producidas				
Año	TecnoPerso	PeqElectro	DomoHogar	Total
2021	81.675	131.624	37.957	251.256
2020	80.595	119.564	37.196	237.355
2019	67.654	266.246	36.827	370.727

Gráfica 6.3



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional

Registro OMP:

<b>Objetivo primario de la simulación</b>	Generar un buen posicionamiento buscando estrategias de promoción e innovación dando énfasis en los productos menos vendidos; con foco a la reducción de inventarios, para así no incurrir en pérdidas por productos vencidos o dañados y tampoco en la acumulación excesiva de estos. Esto con el fin de reforzar el valor de marca con el que venía el producto y ser vendidos eficazmente para luego así registrar una buena liquidez para la empresa . -Delta Company
<b>Meta Especifica</b>	La Meta Específica fue reducir de forma considerable el inventario un 60% aumentar la capacidad de producción e incrementar los ingresos de la compañía generando valor de marca y valoración en el mercado



Ranking y clasificación final

RANKING				
CLASIFICACIÓN	INDICADOR	EQUIPO/ALUMNO	DECISIÓN	
1	3.539,50	BETA		3-abr
2	3.313,50	ALFA		3-abr
3	3.350,30	GAMA		3-abr
<b>4</b>	<b>3.025,70</b>	<b>DELTA</b>		<b>3-abr</b>
5	3.061,50	OMEGA		3-abr

Gráfica 6.4

Compañías	Variación			
	Año T	Año T-1	Diferencia	%
Alfa	3.313,5	3.150,8	162,7	5,16%
Beta	3.539,5	3.150,8	388,7	12,34%
<b>Delta</b>	<b>3.025,7</b>	<b>3.150,8</b>	<b>-125,1</b>	<b>-3,97%</b>
Gama	3.350,3	3.150,8	199,5	6,33%
Omega	3.061,5	3.150,8	-89,3	-2,83%

Gráfica 6.5

Fuentes: Company Game, Elaboración propia



<p><b>Objetivo primario de la simulación</b></p>	<p>Aumentar los ingresos y la participación del mercado, adecuandonos a la tendencias y analizar la estrategias de participación de la competencia. (Company game)</p>																																			
<p><b>Meta Específica</b></p>	<p>Mejorar la innovación del producto y recuperar la participación del mercado e implementar una oficina en Japón y Corea con el fin de vincular más al consumidor con la marca.(Company game)</p>																																			
<p><b>Ranking y clasificación final</b></p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">RANKING</th> </tr> <tr> <th>CLASIFICACIÓN</th> <th>INDICADOR</th> <th>EQUIPO/ALUMNO</th> <th>DECISIÓN</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>3922,28</td> <td>BETA </td> <td>3-abr</td> <td></td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>3653,99</td> <td>ALFA </td> <td>3-abr</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>3531,43</td> <td>GAMA </td> <td>3-abr</td> <td></td> </tr> <tr> <td><b>4</b></td> <td><b><u>2817,49</u></b></td> <td><b><u>DELTA</u></b> </td> <td><b><u>3-abr</u></b></td> <td></td> </tr> <tr> <td>5</td> <td>2692,66</td> <td>OMEGA </td> <td>3-abr</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>Gráfica 6.6</p>	RANKING					CLASIFICACIÓN	INDICADOR	EQUIPO/ALUMNO	DECISIÓN		1	3922,28	BETA	3-abr		2	3653,99	ALFA	3-abr		3	3531,43	GAMA	3-abr		<b>4</b>	<b><u>2817,49</u></b>	<b><u>DELTA</u></b>	<b><u>3-abr</u></b>		5	2692,66	OMEGA	3-abr	
RANKING																																				
CLASIFICACIÓN	INDICADOR	EQUIPO/ALUMNO	DECISIÓN																																	
1	3922,28	BETA	3-abr																																	
2	3653,99	ALFA	3-abr																																	
3	3531,43	GAMA	3-abr																																	
<b>4</b>	<b><u>2817,49</u></b>	<b><u>DELTA</u></b>	<b><u>3-abr</u></b>																																	
5	2692,66	OMEGA	3-abr																																	



Compañías	Variación			
	Año T	Año T-1	Diferencia	%
Alfa	3.654	3.481	173	4,96%
Beta	3.922	3.728	194	5,20%
Delta	2.817	2.978	-160	-5,38%
Gama	3.531	3.342	189	5,66%
Omega	2.693	2.873	-180	-6,27%

Gráfica 6.7  
Fuente: Company game

- ¿Cómo se relacionan los resultados con la gestión y toma de decisiones del grupo en general?

El grupo tuvo una división de roles, donde cada persona analizaba, opinaba y definía la estrategia de cada área, una vez realizado esto, todas las partes se reunían para debatir las tácticas y qué tan viable era la decisión, de acuerdo con los resultados de la gestión se puede observar que se fortaleció y se debilitó los factores principales de la compañía, pero esto permitió que se identificará elementos que no se había tenido en cuenta, dado a esto se generaba más estrategias para seguir mejorando las debilidades y volverlas oportunidades de esta manera ser una compañía que puede enfrentarse a las adversidades.

- ¿Qué aprendizajes se obtuvieron en cuanto al desarrollo del ejercicio de simulación

El ejercicio de simulación deja muchas enseñanzas, la capacidad y la responsabilidad de tomar decisiones que tendrán efectos en el futuro y presente de una empresa. Una muy buena estrategia para aprender a tomar decisiones y para conocer sobre el entorno en el cual se va a laborar cuando se salga de la universidad siendo este de una manera didáctica, que se basa no solo en la teoría sino en la práctica de los diferentes conceptos que se enseñan por las diferentes áreas de una empresa. La transmisión de conocimiento es otro aspecto del cual se



aprende mucho, pues aprendiendo de posibles situaciones que pueden pasar en el entorno laboral se entienden de manera más efectiva los diferentes temas y la experiencia que se adquiere también genera una alta transmisión del conocimiento. También se aprende significativamente del trabajo en equipo y como este puede ser tan importante para la toma de decisiones pues el compañerismo y la colaboración que pueden hacer que el grupo y todos los que los conforman puedan cumplir una meta en específico ya que cuando existe más conexión y ayuda mutua entre todos los integrantes del equipo, mejor son los resultados de el trabajo o el objetivo propuesto. Los profesores que desempeñan un papel importante nos asesoraban para tomar decisiones desde el punto de vista de ellos y poderlas combinar, de esta manera se puede reflejar más interacción entre un momento que es de la vida real.

- Consideran ustedes que este ejercicio de simulación los prepara mejor para afrontar un contexto real de toma de decisiones?

Si claramente, ya que estas son decisiones que se toman cuando es líder en cualquier área de una empresa, no es completamente idéntico pero ayuda analizar el entorno interno y externo, se puede analizar diferentes panoramas teniendo oportunidades de equivocarse y aprender de esas equivocaciones las veces que sea. Otro punto a considerar es que en la universidad no hacen muy seguido ejercicios de este tipo de tomas de decisiones y no se entiende con claridad cómo se comportan los diferentes indicadores, las áreas que comprende el simulador y el entorno real, de cómo un cambio por más mínimo que sea así, el área más pequeña puede ser de vital importancia para el cambio de todo el entorno y de el éxito de una empresa, y gracias a el simulador las personas están más forjadas a salir a un mercado real a analizar cómo cada decisión puede afectar a toda la compañía, a trabajar mejor en equipo y también generando un carácter de líderes para el futuro con la capacidad de afrontar los errores, solucionarlos y aprender de ellos tanto como de los aciertos.



## 7. Conclusiones

- En relación con el objetivo específico siempre se buscó el reconocimiento de marca y a su vez el valor, ya que si se carece de esta temas como lo son la producción ganancia y ventas tienden a tener un desplome puesto que el cliente prefiere a otras marcas, es un proceso arduo y constante para poder lograr este fin, que va vinculado de muchos factores como lo son promoción precios tecnología calidad entre otros.
- Para la obtención de grandes resultados es necesario contar con grandes procesos es por ello que uno de los focos siempre fue la innovación lo que hacía que se obtuviera una alta competitividad en productos.
- Ningún proceso por más “pequeño e irrelevante” que parezca jamás se puede dejar de lado, todas las decisiones e índices son fuente primaria en el conjunto de decisiones una alteración por mas minima que sea causa grandes desajustes.
- Cada uno de los temas vistos en los módulos vistos antes de las jugadas son de vital importancia muchas veces el recordar temas que ya se habían estudiado pero que tras el paso del tiempo se van olvidando y por supuesto nuevos términos y conceptos que son de gran ayuda para la construcción de una estrategia clara y basada en indicadores de gran utilidad
- Es importante para la simulación prever situaciones futuras que puedan impactar directamente en el ejercicio organizacional conociendo de manera investigativa las variables más significativas que afecten el desarrollo de un negocio.
- La toma de decisiones gerenciales se logran implementar con el uso eficiente del simulador por medio de pronósticos asertivos que conduzcan a resultados eficientes que impacten en el crecimiento organizacional.
- El valor de la marca depende de decisiones cruciales en el entorno del negocio en cuanto a variables internas que se relacionan con el costo de fábrica, la salida de los inventarios, la creación de nuevas plantas o puntos de venta, el desarrollo de nuevos mercados y el posicionamiento.
- El diplomado en general el simulador, fue una muy buena alternativa al ayudar a comprender al estudiante el mundo real, el mundo de la toma de decisiones en una empresa puesto que estos permiten conocer inmediatamente el resultado de las operaciones consideradas y llevar a cabo simulaciones alterando el valor de las variables relevantes; pero fue carente de horas para hacer un estudio más a profundidad donde se pudieran realizar más jugadas y determinar el ranking total.



## 8. Referencias (Señale en APA y sangré francesa)

- Company Game, Business Global. (s.f.). Recuperado de [http://businessglobal.companygame.com/web/comunes/ControlAcceso\\_110.asp?usuario=354BUSIA1](http://businessglobal.companygame.com/web/comunes/ControlAcceso_110.asp?usuario=354BUSIA1)
- Gonzales Bravo Diana (2018, 20 Septiembre). ¿ Que es la participación en el mercado? <http://www.neuroeconomix.com/que-es-la-participacion-en-el-mercado/>
- Ministerio de relaciones laborales. (2014). Emítense la norma técnica del subsistema de formación y capacitación. Artículo 70. Obtenido de: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2014/07/NORMA-DE-CAPACITACION-RO-296-de-24-julio-2014-Y-DELEGACION-UATH-RO-252.pdf>
- RAE. (s.f.). Capacidad de producción. Recuperado 21 octubre, 2019, de <https://dej.rae.es/lema/capacidad-de-produccion>
- Roberto Vázquez Burguillo, R. V. (2019, 24 septiembre). Precio - Definición, qué es y concepto | Economipedia. Recuperado 22 octubre, 2019, de <https://economipedia.com/definiciones/precio.html>
- Stekel, J. M. (2013, 30 marzo). 10 Indicadores Kpi De Marketing. Recuperado de <https://www.leadsrocket.com/blog/bid/280263/10-INDICADORES-KPI-DE-MARKETING-QUE-USTED-DEBE-HACER-SIGUIENTE>



## 9. Lista de anexos.

### 5. Proyección de los resultados obtenidos frente a los impactos registrados en el proyecto/programa

- 5.1 Anexo. Análisis valor de la compañía
- 5.2 Anexo. Capacidad de producción del producto
- 5.3 Anexo. Ocupación de la fábrica
- 5.4 Anexo. Unidades producidas
- 5.5 Anexo. Valor de a marca por producto y mercado
- 5.6 Anexo. Nivel tecnológico de las fábricas
- 5.7 Anexo. Capacidades organizativas de la compañía
- 5.8 Anexo. Indicadores claves de la compañía

### 6. Discusión y análisis

- 6.1 Anexo. Unidades vendidas Deta
- 6.2 Anexo. Nivel de precios por compañía
- 6.3 Anexo. Capacidad de producción por compañía
- 6.4 Anexo. Ranking
- 6.5 Anexo. Variación
- 6.6 Anexo Ranking
- 6.7 Anexo. Variación



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

**Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado  
Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional**

Registro OMP: