



FACULTAD DE CIENCIAS
ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

TRABAJO DE GRADO EN SIMULACIÓN GERENCIAL
Y LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

GABRIELA CORRAL GARCÍA
LINA MARCELA FONSECA FORERO
LAURA VALENTINA MARTÍNEZ MURCIA
FRANCISCO ALBERTO RAMOS COLORADO

UNIVERSIDAD EL BOSQUE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

OPCIÓN DE GRADO: SIMULACIÓN GERENCIAL Y
LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

DIRECTOR DE PROYECTO:
HECTOR RODRIGO OSPINA ESTUPIÑAN

JURADO ASESOR:
MARECELA GÓNGORA BOTERO

BOGOTÁ D.C. NOVIEMBRE DE 2020





CÍA. LDA

INFORME
EJECUTIVO
GAMA

2020-2

TABLA DE CONTENIDO

1.Resumen	08
2.Abstract	08
3.Palabras claves	09
4.¿Quiénes somos?	09
4.1 Finanzas	10
4.2 Ventas	10
5.Contexto empresarial Análisis de contexto.....	11
5.1 Análisis de contexto interno	11
5.2 Análisis de contexto externo	14
6.Estado del arte	18
6.1 Economía de los productos tecnológicos: resultados visibles de la investigación en el mercado internacional.	18
6.2 Reducción de la pobreza, tendencias demográficas, familias y mercado de trabajo América latina.	19
6.3 ¿Cómo prepararse para el futuro de la gestión empresarial?...20	
6.4 El mercado integrado latinoamericano, MILA21	
6.5 La estrategia de marketing como instrumento competitivo22	
6.6 Marketing + E-commerce: oportunidades y desafíos23	
6.7 Relación entre la confianza, la publicidad y lealtad hacia la marca .24	
6.8 Sector privado invierte 4% de ventas en innovación, 1,3 puntos porcentuales mas que 2017	25
7.Sección de gestión estratégica	27
7.1 Área de talento humano	27
8.Sección de marketing	30
8.1 Segmentación	30
8.2 Targeting	31
8.3 Marketing mix plan 4P's	32

TABLA DE CONTENIDO

9. Sección finanzas	39
9.1 Indicadores de liquidez	39
9.2 Indicadores de rentabilidad	41
9.3. Indicadores de endeudamiento	44
10. Sección operaciones y logística	47
10.1 Cantidades producidas en la compañía Gama	48
10.2 Unidades de inventario caducadas o perdidas	48
10.3 Costos logísticos de la compañía Gama	48
10.4 Logística externa externa compañía Gama	49
11. Resultado de la gestión empresarial por periodos	50
11.1 Periodo 1: Año 2020	52
11.2 Periodo 2: Año 2021	53
11.3 Periodo 3: Año 2022	54
11.4 Periodo 4: Año 2023.....	57
12. Proyección empresarial	59
12.1 Proyección a corto plazo	59
12.2 Proyección a mediano plazo	60
12.3 Proyección a largo plazo.....	60
12.4 Estrategias para el mejoramiento de Gama	60
12.4.1 Fidelización	61
12.4.2 Reutilización	61
13. Conclusiones y aprendizaje	62
13.1 Competencias adquiridas para la profesión	63
14. Referencias	64
14.1. Lista de referencias y anexos (graficas y tablas)	65

RESUMEN

La industria de la tecnología personal, pequeños electrodomésticos y la domótica son uno de los sectores más importantes a nivel mundial, dentro de sus principales elementos y características se encuentran la producción, la comercialización, el mercadeo, segmentación de mercados y la comercialización. El presente trabajo fue realizado con la finalidad de mostrar el proceso y toma de decisiones que se realizaron para poder llegar al objetivo principal, que es lograr que la compañía sea líder en países como Canadá, USA y América Central y Sur; por medio de etapas como evaluar, planificar, desplegar y controlar. Además de mostrar los resultados

obtenidos al momento de realizar las diferentes jugadas a lo largo de la duración de este diplomado, donde se pudo evidenciar la importancia de realizar los diferentes análisis para poder proceder en toma de decisiones para la empresa además de cómo es realmente competir en un mercado real con diferentes empresas. Todo este proceso se divide en el trabajo en los siguientes módulos los cuales son gestión estratégica, marketing, finanzas y logística y operación; basándose en los conceptos y procesos aprendidos a lo largo del diplomado, además de aplicar los conocimientos previos adquiridos a lo largo de nuestras carreras.

ABSTRACT

The industry of personal technology, small appliances and home automation are one of the most important sectors worldwide, within its main elements and characteristics are production, marketing, marketing and market segmentation and marketing. The present work was carried out in order to show the process and decision-making that were carried out in order to reach our main objective, which is to become a leading company in countries such as Canada, the USA and Central and South America; through stages such as assess, plan, deploy and control. In addition to showing the results obtained at the time of making the different plays throughout the duration of this diploma, where we were able to demonstrate the importance of performing the different analyzes to be able to proceed in decision-making for the company in addition to what it is really like to compete in a real market with different companies. All this entire process will divide in the work in the following modules which are strategic management, marketing, finance and logistics and operation; based on the concepts and processes learned throughout the course, in addition to applying our previous knowledge acquired throughout our careers.



PALABRAS CLAVE

Tecnología, Domótica, Electrodomésticos, Ventas, Empresa, Simulador

¿QUIENES SOMOS?

GAMA

Gama una empresa de producción y comercialización de tecnología personal, pequeños electrodomésticos y domótica, la cual cuenta con una sede principal ubicada en Estados Unidos, y dos fábricas; una ubicada en Estados Unidos, siendo esta una fábrica de High Technology y otra en México la cual es All in One. Está comercializa sus productos en Estados Unidos, Canadá y América Central y Sur, vendiendo sus productos a clientes de estos países en un modelo B2C y B2B.

Para poder entender un poco más acerca de la compañía tienen que saber que en el año 2019 Gama cuenta con 373.741 de unidades vendidas, teniendo una participación de 16,7% en unidades. Los ingresos con respecto a estas ventas son de 49.234.867 con un beneficio bruto de 4.593.559 y y beneficio neto de 4.275.555; esto les proporciona un Ratio de endeudamiento de 0,35. El número de fábricas con las que cuenta son 2 teniendo una tasa de ocupación del 87,4% quedando solo con el 5,0% de unidades de inventario sobre ventas. Algo muy importante en la empresa es el valor de la marca que es de 45 en una escala de 10 a 100, dependiendo de la innovación de producto de 5,0 en una escala de 1 a 10 y tecnología industrial de 5,0 en la misma escala. Por último se encuentra una capacidad de organización de 7,1 en una escala de 1 a 10 igual que la anterior mencionada.

FINANZAS

La compañía obtuvo los siguientes indicadores clave en el año 2019 con respecto a las finanzas:

Tabla 1.
Indicadores Clave de la Compañía GAMA.

Indicadores Clave de la Compañía GAMA	
	2019
Unidades vendidas	373.741
Ingresos	\$ 49.234.867
Beneficio Bruto	\$ 4.593.559
Beneficio Neto	\$ 4.275.555
Ratio de Endeudamiento	0,35

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

La unidades vendidas para el año 2019 fueron de 373.741, de estas unidades vendidas se obtuvo unos ingresos de \$49.324.867. Este resultado es favorable ya que al observar cuánto queda en beneficio de estas unidades vendidas, obtienen \$4.593.559 de beneficio bruto, y \$4.275.555 de beneficio neto. Lo cual es un valor alto para que tengan utilidades y que puedan cumplir con las diferentes obligaciones presentadas. Además la compañía cuenta con un Ratio de endeudamiento del 0,35, lo cual es bueno ya que es bajo.

VENTAS

La compañía en el año 2019 en América Central y Sur tuvo unas ventas por unidad en tecnología personal de 2.284 obteniendo una ganancia de 463.652, en pequeños electrónicos de 33.932 obteniendo una ganancia de 1.764.464 y en Domótica del hogar de 2.625 obteniendo una ganancia de 1.750.875. En Estados Unidos y Canadá tuvo unas ventas por unidad en tecnología personal de 65.401 obteniendo una ganancia de 12.426.190, en pequeños electrónicos de 237.767 obteniendo una ganancia de 13.790.486 y en domótica del hogar 31.732 obteniendo una ganancia de 19.039.200. Estas ventas por unidad representan ventas totales por categoría por unidad en Tecnología personal de 67.685 teniendo unos ingresos de 12.889.842, en pequeños electrodomésticos ventas por unidad de 271.699 teniendo unos ingresos de 15.554.950 y en domótica del hogar ventas por unidad de 34.357 teniendo unos ingresos de 20.790.075.

CONTEXTO EMPRESARIAL ANÁLISIS DE CONTEXTO

ANÁLISIS INTERNO

Para la elaboración del análisis del contexto interno en la empresa GAMA tiene en cuenta los siguientes 5 aspectos:



CAPACIDAD DIRECTIVA

GAMA cuenta con líderes capaces de llevar a la empresa hacia los objetivos propuestos, pues está en la capacidad de:

- Tener una orientación hacia los resultados, para que el plan y la estrategia propuesta se cumplan.
- Tener una orientación hacia nuestros clientes, para así poder establecer relaciones de negocio beneficiosas a corto, mediano y largo plazo.
- Tener una orientación corporativa, para así poder guiar el cumplimiento de la misión y visión establecida por GAMA.
- Tener la capacidad de adaptarse y ser flexibles, así se es capaz de reaccionar ante los cambios que nos presenta el simulador y de este modo aprender de ellos para luego generar nuevas oportunidades.
- Trabajar en equipo, si bien se está en la capacidad para comunicarnos y poder tomar las decisiones a partir de un objetivo en común.

CAPACIDAD DE COMPETITIVA

La capacidad competitiva con la que cuenta la GAMA se basa en, el mercado existente que es principalmente Estados Unidos y Canadá, donde además se cuenta con una fábrica de tipo High Technology en Estados Unidos la cual tiene la capacidad para producir los productos de una manera eficiente para cubrir las necesidades de ese mercado.

Por otro lado Gama tiene a América Central y del Sur, otro mercado a su favor, siendo un mercado bastante amplio con aproximadamente 502 millones de habitantes (Pascuali, 2020), además de que también se cuenta con una fábrica en México tipo All in one para también de este modo garantizar la producción de sus productos



Otro factor competitivo que tiene la compañía GAMA es el tipo de producto, la compañía tiene como fuerte la venta de productos tipo "Pequeño Electro", esta línea se incluyen todos los pequeños electrodomésticos que se usan a diario en los hogares y es la línea de producto que más se vende en los dos mercados. Lo dicho anteriormente se puede ver mejor en la siguiente tabla.

Tabla 2.
Unidades vendidas por la compañía GAMA año 2019.

Unidades vendidas por compañía GAMA año 2019		
Mercado	Tipo de producto	Año 2019
América Central y Sur	TecnoPerso	2.284
	PeqElectro	33.932
	DomoHogar	2.625
USA Y Canadá	TecnoPerso	65.401
	PeqElectro	237.767
	DomoHogar	31.732

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.



CAPACIDAD FINANCIERA

Para este aspecto hay que tener en cuenta el ratio de endeudamiento de la empresa, donde para el año 2019 se tenía un valor de 0,35, esto con datos extraídos de company game.

Estos números indican que "Cuando el resultado es mayor que uno, indica que las deudas superan a los recursos propios, mientras que si es inferior a uno indica lo contrario" (Holded, 2018).

De acuerdo a esta información se concluye que lo importante es que ese valor se mantenga dentro del límite para que los pasivos no superen los activos, entonces en lo que se tiene que trabajar es en mantener ese ratio o mejor aún disminuirlo, para que así de esta manera, la empresa pueda llevar a cabo inversiones, o pedir algún tipo de financiación ya sea a corto, mediano o largo plazo con el fin de lograr los objetivos de generarle valor y crecimiento a la compañía.

CAPACIDAD TECNOLÓGICA

Dentro de este aspecto se encuentran los conocimientos y habilidades que dan sustento al proceso de producción, para esto la compañía se en las fábricas con las que cuenta, las cuales son una de High technology y otra de All in one, al tener estos dos tipos de fábricas tienen diferentes características como:



- En High technology cuentan con fábricas muy especializadas y de alto nivel tecnológico. Destacan los productos de línea 3, la domótica (máxima especialización)
- En All in one cuentan con una fábrica de tipo intermedio. Realizan diversos componentes y los montan.



Al iniciar con estos dos tipos de fábricas pueden abarcar una gran producción por producto, enfocándose en la línea Pequeño electro que es nuestro fuerte, teniendo en cuenta el nivel de tecnológico de cada fábrica, siendo entre más alto, mucho mejor.

Tabla 3.
Nivel tecnológico de las fábricas Gama 2019. Unidades GAMA.

Nivel tecnológico de las fabricas Gama	
Fabrica/Año	2019
BigProducers	
All in One	4
HighTecnology	6

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.



CAPACIDAD DEL TALENTO HUMANO

GAMA cuenta con una capacidad de talento humano dentro de las cuales se pueden destacar:

- La manera de afrontar los problemas, que se puedan presentar a lo largo de la toma de decisiones del simulador.
- Desarrollar entre los integrantes de Gama un plan estratégico para la toma de decisiones.
- La transparencia entre los integrantes de Gama para que tengan un gran desempeño y un buen ambiente como equipo.



ANÁLISIS EXTERNO

Para la elaboración del análisis del contexto externo la empresa GAMA tiene en cuenta los siguientes 5 aspectos:



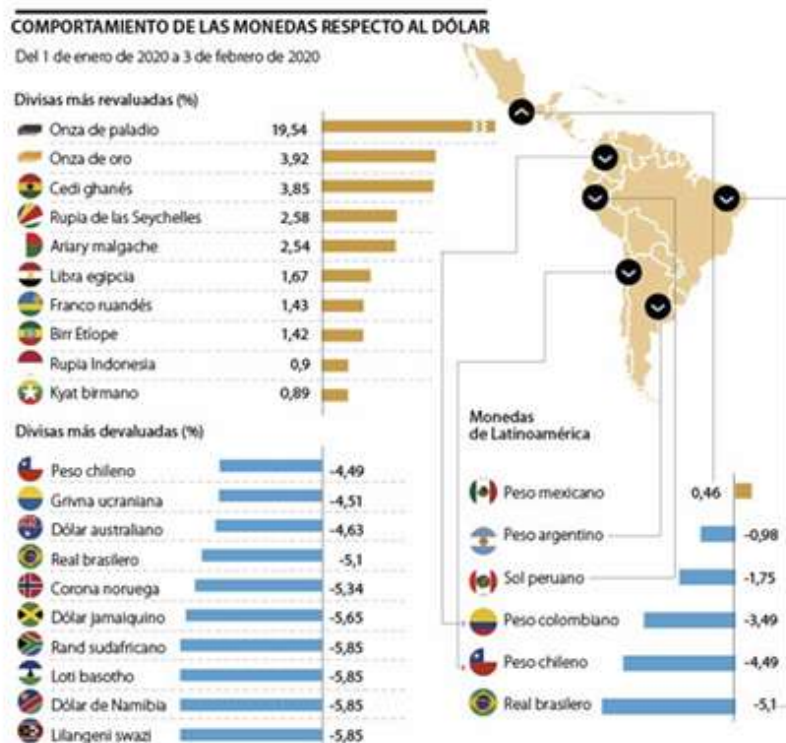
ÁMBITO ECONÓMICO

Para el ámbito económico, la empresa GAMA se puede ver influenciada por estos factores como:

- Devaluación de las divisas en países donde posee clientes:

Imagen 1.

Comportamiento de las monedas con respecto al dólar.



Nota: Los datos son proporcionado por La Republica, 2020.

Como se observa en la imagen, el comportamiento que han tenido las diferentes divisas en el año 2020 ha sido significativo en el mercado global actual, de tal manera que para la empresa Gama, con dos plantas de producción ubicadas una en Canadá y otra en Estados Unidos, la devaluación de las divisas de los países vecinos puede afectarla si decide exportar a estos países sus productos, convirtiéndose en una amenaza para la empresa, ya que para la población al momento de comprarlos aumentará cada vez más los precios y será más difícil adquirirlos.



Por otro lado, si la empresa decide incorporar una fábrica en Latinoamérica, disminuiría el costo, debido a que le saliera más económico por la diferencia de divisas comparando el dólar frente a las devaluadas monedas Latinoamericanas, esto pudiera ser una oportunidad para la empresa para aumentar sus mercados.

- Competencia

Tabla 4.

Análisis de valor de la compañía. Nivel de competitividad por parámetros.

Análisis valor compañía.				
Nivel de competitividad por parámetros. Comparativo compañías.				
	Alfa	Beta	Delta	Gama
Resultados Económicos	1433	1411	1009	852
Endeudamiento y Solvencia	380	380	373	255
Participación Mercado	334	314	295	291
Valor de Marca	625	653	625	617
Innovación Producto	596	596	467	526
Tecnología Industrial	389	381	383	365
No toma decisiones	1	1	1	1
Valor Compañía	3767	3746	3158	2902

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

La empresa Gama actualmente cuenta con 3 competencias directas, como lo son Alfa, Beta, Delta, las cuales pueden influir en la disminución o aumento de las ventas depende a su comportamiento, lo cual puede ser una amenaza para la empresa, de esta manera, es importante la fidelización de los clientes para no perderlos y que busquen a la competencia.

ÁMBITO TECNOLÓGICO



Actualmente la Empresa, cuenta con tecnología altamente cualificada, su reto ahora es analizar que tan actualizadas y completas son las máquinas que maneja, la cual pudiera brindarle una oportunidad de valor agregado al poder permitir fabricar productos con estándares de alta calidad, diferenciándolo de la competencia. Actualmente el equipo de maquinaria tiene la siguiente capacidad de producción:



Tabla 5.
Capacidad de producción por compañía. Gama.

Capacidad de producción por compañía. Gama				
		TecnoPerso	PeqElectro	DomoHogar
Capacidad Producción	BigProducers	80.000	300.000	6.500
	Allin One	51.000	204.000	17.340
	HighTechnology	31.200	104.000	20.800
	Total Capacidad Producción	162.200	608.000	44.640
Producción Real	BigProducers	50.000	200.000	6.500
	Allin One	36.255	159.567	14.707
	HighTechnology	21.880	74.392	20.246
	Total Unidades Producidas	108.135	433.959	41.453
Tasa Ocupación Fábricas	BigProducers	62,50%	66,70%	100,00%
	Allin One	71,10%	78,20%	84,80%
	HighTechnology	70,10%	71,50%	97,30%
Unidades	Vendidas	77.839	431.886	41.128
	Obsoletas - Perdidas	42.283	141.522	0
Análisis Inventario	Valor Inventario	4.016.289	2.941.840	724.795
	Unidades Inventario	64.890	168.207	2.074
	Porte Inventario sobre Ventas	83,40%	39,00%	5,00%
Media	Coste Unitario	77	21	353
Otros Indicadores	Costes No Calidad	411.320	468.997	415.886
	Costes Unidades Perdidas	2.622.089	2.427.936	0
	Costes Almacenaje	867.606	571.507	46.961
	Coste Transporte	337.311	2.651.146	263.677
	Total Costes Logística	1.204.917	3.222.652	310.638

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.



ÁMBITO PRODUCTOS Y/O SERVICIOS

Para los productos que maneja la empresa cuenta con tres categorías de líneas de producto:

- **Alta tecnología personal:** Esta categoría engloba una amplia diversidad de artículos tecnológicos de carácter complementario (DVD, conectores, mandos a distancia, antenas,...)
- **Pequeño electrodoméstico:** En esta línea se incluyen todos los pequeños elementos que se usan a diario en los hogares. Tostadoras, cafeteras, freidoras, máquinas de afeitar, etc. son algunos de los Pequeños Electrodomésticos más populares.



- **Domótica para el hogar:** La domótica para el hogar incluye una serie de mecanismos que convierten una casa en inteligente. La conectividad e interacción entre la TV, el ordenador, la calefacción, aire acondicionado, intensidad de luz, mecanismos para persianas que se abren o cierran dependiendo del momento del día, son los elementos de los nuevos hogares inteligentes.

La competencia con los mismos productos de las empresas puede ser una amenaza para la empresa, por esta razón es sumamente importante el valor agregado que se le pueda dar a los productos, como una oportunidad para la compañía, de ser más llamativa en el mercado global actual.

ÁMBITO SOCIO-CULTURAL



En este ámbito la empresa Gama, al abarcar un mercado global, se enfrenta al choque cultural en el mercado donde llegue, por lo tanto, es sumamente importante analizar las tendencias, las tradiciones y las costumbres de ese territorio. Además, es indispensable que entiendas las causas que conllevan a la cultura que maneja el país, ya que entender completamente el por qué piensan de esa manera ayudará a sacar más provecho para poder suavizar más a los clientes de la determinada región. Cuando se habla de productos hechos a base de tecnología es importante entender cómo este producto puede impactar el mercado o ser rechazado de este, a partir de aquí nace la necesidad de estudiar el mercado donde se va a enfrentar y la capacidad de asimilar el producto que puede manejar.



ÁMBITO LEGAL

En el ámbito legal, la empresa se encuentra expuesta al cambio de impuesto que el gobierno exija, un aumento de porcentaje de un impuesto hacia la compañía puede impactar en su estado de resultados, aumentando sus costos. Por otro lado, para los empleados de la empresa que se ganan el salario mínimo una reforma hacia este, representa un aumento en los gastos operacionales.

Por otro lado, la empresa puede enfrentarse a las diferentes regulaciones para su internacionalización al momento de ingresar a un nuevo mercado, esto puede ser una amenaza por las barreras tanto arancelarias (impuestos para poder importar productos al país) como no arancelarias (permisos sanitarios) que pueden implementar un aumento de costos para la compañía. De esta misma manera, es importante analizar si el mercado al cual se quiere incorporar le permite operar y de qué forma, y que puede limitar a la empresa con las decisiones que requiera tomar.

ESTADO DEL ARTE



ECONOMIA DE LOS PRODUCTOS

TECNOLOGICOS: RESULTADOS VISIBLES DE LA INVESTIGACION EN EL MERCADO INTERNACIONAL.

El modelo económico basado en la competitividad hizo creer al sector empresarial que todos y cada uno de los productos deben necesariamente competir con los demás de su segmento de mercado. Este modelo fue admitido como paradigma de la Economía de Mercado. Con el nuevo siglo y milenio, una nueva generación de economistas formuló otra hipótesis, según la cual: "la oferta tecnológica genera demanda; puede entonces abrir mercado". Desde que aparecieron en el mercado unos productos tecnológicos basados en innovaciones nacidas de la investigación técnico-científica, algo cambió..., puesto que la convencional Economía de Mercado no había logrado crear mercados nuevos, rentables y en crecimiento, que no se comparan con los demás. (Dejean & François, 2008)

PALABRAS CLAVE

Modelo económico, economía de mercado tecnológico, innovación tecnológica, investigación técnico científica .

La característica de la innovación tecnológica se refiere a que como efecto de una causa surge la creatividad; ella está compuesta por varias actividades del entorno de la investigación, basadas en el manejo del conocimiento, el dominio de la tecnología y el intercambio de información. Nunca antes el poder del conocimiento y la gestión del proceso de investigación para la producción de innovación han sido tan importantes para la sociedad humana, para que pueda expresar su inteligencia proyectiva (creatividad), uno de nuestros talentos innatos, que va más allá de las inteligencias racional y analítica. (Dejean & François, 2008)



EL MERCADO INTEGRADO LATINOAMERICANO, MILA.

El objetivo de este trabajo es construir un estado del arte acerca de las investigaciones que se han realizado sobre el Mercado Integrado Latinoamericano (MILA), entendiéndose este como un acuerdo en el que participan las bolsas de valores y los depósitos de valores de Colombia, Chile, Perú y, recientemente, México. Por tal motivo, se tienen en cuenta artículos de revista con fecha de publicación posterior al año 2010, que están almacenados en bases de datos especializadas y se desarrolla la investigación en las etapas de contextualización, clasificación, categorización y análisis. Se aclara que la fecha de publicación de los artículos fue elegida porque el MILA empezó a operar oficialmente en 2011. (Cecchini & uthoff, 2007)

PALABRAS CLAVE.

MILA, Mercado Integrado Latinoamericano, estado del arte, mercado bursátil.

La integración económica o globalización es un medio utilizado para lograr el desarrollo económico de una región. Ese regionalismo o surgimiento de bloques económicos ha sido una característica de la economía. Se consideran diferentes formas de integración, como los acuerdos comerciales preferenciales, las zonas de libre comercio, las uniones aduaneras, los mercados comunes, el mercado único, la unión económica y la unión monetaria. (Cecchini & uthoff, 2007)

existe una tendencia mundial hacia la integración de mercados, que se demuestra con un análisis de correlación y agrupamiento. Ya, con referencia al MILA, se exponen como principales beneficios el compartir las plataformas de operación, una mayor oferta de las empresas cotizadas, creación de valor y división del trabajo, y, como principales dificultades, el hecho de que no hubo cambio de legislación, los costos de transacción no fueron unificados, se evidencia ineficiencia de la información, el inversionista debe asumir el riesgo de tipo de cambio y no hay homogeneización de la información contable. (Cecchini & uthoff, 2007) (Barrientos, 2107)





REDUCCIÓN DE LA POBREZA, TENDENCIAS DEMOGRAFICAS, FAMILIAS Y MERCADO DE TRABAJO EN AMERICA LATINA.

Entre 1990 y 2007 América Latina ha experimentado cambios demográficos y socio-económicos profundos. En ese lapso los gobiernos se comprometieron a reducir la indigencia en un 50% en 25 años (1990-2015);. Este documento investiga el efecto de las tendencias demográficas, los cambios en la composición de las familias y en las condiciones laborales de sus miembros activos sobre la reducción de la pobreza en América Latina desde 1990. A estos fines, se utilizan datos de encuestas de hogares para analizar de qué manera los cambios en la población en edad de trabajar, en su participación en la actividad económica, en las tasas de ocupación y en los ingresos por ocupado afectan el ingreso per cápita de las familias que pertenecen a los distintos deciles de la distribución del ingreso, y por consecuencia los índices monetarios de pobreza. (Cecchini & uthoff, 2007)



PALABRAS CLAVE

Pobreza, reducción, desarrollo, demográficos, ingresos, mercado, tendencias, tasas de ocupación.

El crecimiento económico con estabilidad es una condición necesaria pero no suficiente para la reducción de la pobreza. Para obtener resultados satisfactorios en ese sentido, el crecimiento tiene que traducirse en más y mejores ingresos familiares ya sea vía la generación de empleo para los miembros activos de las familias más pobres y/o vía la corrección de las desigualdades sociales más agudas focalizando las transferencias en las familias de menores ingresos (Cecchini & uthoff, 2007).

En los países de la región, la participación de los pobres en la actividad económica no está garantizada. Cada persona en edad activa se ve sujeta a incentivos (sueldos, remuneraciones, ingreso,

prestigio), limitaciones (enfermedad, discapacidad, cuidado del hogar, cuidado de los niños y de los adultos mayores) y costos (transporte, información, vestuario) para participar en el mercado de trabajo. Cuando los costos y limitaciones superan los incentivos, las personas se ven impedidas a responder a ellos y beneficiarse del mayor ingreso. Las políticas deben entonces ir encaminadas a remover los obstáculos ocasionados por estos costos y limitaciones –obstáculos que son particularmente considerables para las mujeres. Se incluyen acá, soluciones tales como la creación de salas cunas, hogares de ancianos, mecanismos de seguridad ciudadana para el cuidado de la vivienda, mejoras del transporte público, centros de información de oportunidades de empleo, y jornadas flexibles . (Cecchini & uthoff, 2007)

4

¿CÓMO PREPARARSE PARA EL FUTURO EN LA GESTION EMPRESARIAL?

Las ciencias de la complejidad permiten explicar el comportamiento de las empresas como sistemas complejos que sufren permanentes cambios. Así, estas organizaciones presentarían un comportamiento autoorganizado, imprevisible, alejado de la estabilidad, emergente, con diversas interacciones internas y externas, con respuestas innovadoras y prácticas co-evolutivas con su entorno. Esta perspectiva pretende sustituir la mirada positivista, tradicional y dominante, en la que el comportamiento de las empresas se parece al de una "máquina" regida por el orden, el control, la linealidad y la predecibilidad. Con ello se pretende comprender la gestión empresarial como un campo de conocimiento que puede explicarse a la luz de lo que se conoce como la "metáfora biológica". (ROJAS & CASTRO, 2016)

PALABRAS CLAVE

Dirección de empresas, gestión de la complejidad, sistemas complejo, prospectiva y futuro.

la realidad empresarial en la actualidad ha adquirido un carácter fundamentalmente evolutivo e irreversible. Esta descripción evolutiva se asocia con la entropía. Sin embargo, ello no supone que irreversibilidad se traduzca exclusivamente en un aumento del desorden, sino que también puede llevar al orden. Así, las explicaciones de las empresas como sistemas estables, que buscan la certidumbre no pasan de ser idealizaciones basadas en una percepción estática del desempeño empresarial. Es así como en el marco de esta visión compleja se aprecian nuevas formas y comportamientos de la organización empresarial, con nuevos niveles de complejidad que requieren otros planteamientos, ligados más a la dinámica y a la no linealidad. (ROJAS & CASTRO, 2016)

Las redes son los instrumentos apropiados para una economía capitalista basada en la innovación, la globalización y la concentración descentralizada; para el trabajo, los trabajadores y las empresas que se basan en la flexibilidad y la adaptabilidad; para una cultura de deconstrucción y reconstrucción incesantes; para una política encaminada al procesamiento inmediato de nuevos valores y opiniones públicas; y para una organización social que pretende superar el espacio y aniquilar el tiempo. (ROJAS & CASTRO, 2016)





5 EL MERCADO INTEGRADO LATINOAMERICANO, MILA.

El objetivo de este trabajo es construir un estado del arte acerca de las investigaciones que se han realizado sobre el Mercado Integrado Latinoamericano (MILA), entendiéndose este como un acuerdo en el que participan las bolsas de valores y los depósitos de valores de Colombia, Chile, Perú y, recientemente, México. Por tal motivo, se tienen en cuenta artículos de revista con fecha de publicación posterior al año 2010, que están almacenados en bases de datos especializadas y se desarrolla la investigación en las etapas de contextualización, clasificación, categorización y análisis. Se aclara que la fecha de publicación de los artículos fue elegida porque el MILA empezó a operar oficialmente en 2011. (Cecchini & uthoff, 2007)

PALABRAS CLAVE.

MILA, Mercado Integrado Latinoamericano, estado del arte, mercado bursátil.

La integración económica o globalización es un medio utilizado para lograr el desarrollo económico de una región.

Ese regionalismo o surgimiento de bloques económicos ha sido una característica de la economía. Se consideran diferentes formas de integración, como los acuerdos comerciales preferenciales, las zonas de libre comercio, las uniones aduaneras, los mercados comunes, el mercado único, la unión económica y la unión monetaria. (Cecchini & uthoff, 2007)

existe una tendencia mundial hacia la integración de mercados, que se demuestra con un análisis de correlación y agrupamiento. Ya, con referencia al MILA, se exponen como principales beneficios el compartir las plataformas de operación, una mayor oferta de las empresas cotizadas, creación de valor y división del trabajo, y, como principales dificultades, el hecho de que no hubo cambio de legislación, los costos de transacción no fueron unificados, se evidencia ineficiencia de la información, el inversionista debe asumir el riesgo de tipo de cambio y no hay homogeneización de la información contable. (Cecchini & uthoff, 2007) (Barrientos, 2107)



LA ESTRATEGIA DE MARKETING COMO INSTRUMENTO

COMPETITIVO EN LAS EMPRESAS DE ALTA TECNOLOGÍA.

Las empresas de alta tecnología operan en sectores caracterizados por niveles de incertidumbre muy elevados y en los que la innovación constante es un imperativo para no perder la posición competitiva en el mercado. En este contexto, la excesiva orientación tecnológica es un fenómeno frecuente pero que puede llevar a perder contacto con las necesidades y preferencias de los clientes y a medio plazo, hacer que las empresas que operan sobre esta base sean desbancadas por competidores más hábiles en el plano comercial. Así, en esta investigación se reflexiona sobre el sentido y la importancia de la orientación al mercado en las empresas de alta tecnología; se identifican, desde la perspectiva empírica, diversos grupos estratégicos con diferentes niveles de adopción de la filosofía del Marketing; y se analiza la repercusión de dicha orientación sobre los resultados de empresariales y de la innovación (Vijande & casielles, 1997).

PALABRAS CLAVE

MARKETING, ALTA
TECNOLOGÍA, ORIENTACIÓN AL
MERCADO, GRUPOS
ESTRATÉGICOS.

Los sectores de alta tecnología gozan de gran relevancia estratégica en las economías de los países desarrollados. Actúan como impulsores del crecimiento industrial interno y de la capacidad competitiva en el contexto internacional y de ahí el interés que ha despertado su estudio desde las perspectivas tecnológica y empresarial. sin embargo, se trata de sectores condicionados por variables medioambientales y competitivas propias y especiales que, con frecuencia, amenazan la supervivencia de las empresas a largo plazo, por este motivo, nos hemos adentrado en el estudio empírico de un aspecto que se desvela como clave para garantizar sus resultados empresariales: la adopción de la filosofía de marketing como estrategia competitiva. (Vijande & casielles, 1997)

Los clientes potenciales son considerados como agentes incapaces de determinar lo que realmente desean debido a su desconocimiento de las nuevas tecnologías y, por tanto, sus opiniones inicialmente no son tenidas en cuenta en el proceso de desarrollo de nuevos productos, con lo que el interés se centra, fundamentalmente, en aspectos técnicos y en la optimización de la tecnología. En este sentido, se teme, por añadidura que la excesiva atención al cliente acabe limitando la innovación a mejoras incrementales. (Vijande & casielles, 1997)





MARKETING + E-COMMERCE:

OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS

Hoy es claro que está produciendo cambios significativos en los negocios. Como se infiere de este artículo, esto es solo el comienzo, pues, por ejemplo, se están introduciendo cambios en la vida del hogar y de la oficina. Por ello, se continuarán realizando estudios para conocer el impacto y el papel que tiene internet en el proceso de globalización. Actualmente hay una nueva realidad y muchas actividades son sustituidas, incluso el marketing, que ahora requiere de un nuevo tipo de profesional y una nueva forma de hacer las cosas. La gerencia tiene un desafío en relación con la información: lo que antes era escaso, ahora es abundante y poco ordenado. El futuro de los negocios está en cuánto la empresa puede aprovechar internet. En esta línea, el artículo busca exponer acerca del aporte de internet al sector empresarial y, en consecuencia, a la economía nacional. Asimismo, pretende explorar acerca de las cualidades que hacen interesante internet para la estrategia empresarial, en especial los beneficios que la empresa debe generar, no solo esperar. Finalmente, busca exponer las acciones que la empresa debe llevar a cabo aprovechando internet, para mejorar la productividad de los costos, posicionar el producto o fortalecerlo y generar mayores beneficios para los accionistas. (Sandoval, 2016)

PALABRAS CLAVE

Comercio electrónico, marketing, internet, ventas, sector empresarial.

APORTE DE INTERNET AL MARKETING EMPRESARIAL: E-COMMERCE

Internet se ha convertido en parte de la vida de los ciudadanos; conforme sus costos han disminuido, la posibilidad de acceso es mayor. Si así ha ocurrido, entonces la empresa tiene una oportunidad más de mejorar sus negocios. No hay barrera geográfica que detenga a internet, pues se ha convertido en el medio por excelencia para comunicarse, bien sea desde la casa, el lugar de trabajo o desde terminales móviles. También ha generado la aparición de las redes sociales, y ello ha influido para que los consumidores cambien de una manera

más rápida sus hábitos de consumo. Esto, en consecuencia, origina un determinado riesgo que las empresas deben tener presente: ha convertido al MARKETING + INTERNET = E-COMMERCE: OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS.

El consumidor es una persona voluble, gracias a la cantidad de información que recibe. Con internet, la empresa puede comercializar (comprar-vender) electrónicamente: aparece el comercio electrónico o e-commerce. (Sandoval, 2016)





RELACION ENTRE LA CONFIANZA, LA PUBLICIDAD Y LEALTAD HACIA LA MARCA.

Toda marca sueña con que sus clientes sean leales, pero el camino para conseguirlos no es en lo absoluto sencillo. El presente escrito es el resultado de una investigación de tipo exploratorio descriptivo, cuyo objetivo fue el efectuar un comparativo en el que se evaluara la relación entre la confianza hacia la publicidad y la lealtad hacia la marca. Para ello, se tomaron dos categorías, una de consumo masivo con la marca Coca-Cola; y la otra de servicios con operadores de telefonía celular en Colombia. Ambas categorías fueron sometidas a prueba ante 524 personas, con un cuestionario semiestructurado, adaptado al ámbito colombiano de 33 preguntas en escala de Likert, que incluían las variables: lealtad de marca, confianza de marca, actitud frente a la marca, confianza en la publicidad, propensión a confiar y actitud hacia la publicidad. El estudio demostró entre otras cosas, que las personas que son más confiadas en general, tienden a ser más leales a sus marcas, validando así, el modelo propuesto dentro del estudio. (Barrientos, 2017)



PALABRAS CLAVE

Lealtad, confianza, publicidad, marca, actitud, escepticismo

Desde una perspectiva estratégica de marketing, la lealtad es quizá el aspecto más deseado que cualquier marca quisiera obtener de sus consumidores. Dicha afirmación es sustentada en la creciente influencia hacia una orientación de marketing relacional no obstante, alcanzar dicho elemento no es sencillo y tampoco es un acto fortuito. No es casualidad, por ejemplo, que un consumidor compre exclusivamente una bebida gaseosa de una marca en particular, sin siquiera considerar las otras opciones del mercado, o que un usuario de telefonía celular no evalúe cambiar de operador de servicio. Es de asumir, que estos logros dependen en gran medida de las estrategias y acciones prácticas que cada compañía implementa con el fin de promover e incentivar dicho relacionamiento entre la(s) marca(s) y los consumidores, tanto actuales como potenciales. (Barrientos, 2017)

La confianza, ha sido un elemento fundamental en las relaciones humanas y es dada, cuando no hay razones para dudar. Por otra parte y desde una perspectiva denotativa, según la Real Academia Española (RAE), la confianza es el "Pacto o convenio hecho oculto y reservadamente entre dos o más personas, particularmente si son tratantes o del comercio", es decir, que la confianza se describe como la esperanza firme que se tiene de alguien o algo, estableciendo una obligatoria relación entre dos o más actores. (Barrientos, 2017)



SECTOR PRIVADO INVIERTE 4% DE VENTAS EN INNOVACION, 1,3 PUNTOS PORCENTUALES MAS QUE 2017.

Para Colombia según la andi, las empresas destinan aprox 24 billones de dólares a las actividades relacionadas con la innovación, ciencia y la tecnología. Gracias al panorama de transformación hacia lo digital, la innovación y el desarrollo son factores clave para atraer a los usuarios. (la republica, 2020) De hecho, las compañías vienen aumentando la inversión en este rubro pues en 2017 destinaban solo 2,7% de las ventas, pero ahora esta cifra aumentó a 4%, lo que representa cerca de \$24 billones en actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (Acti). (la republica, 2020) Esto, según la cuarta edición del Ranking de Innovación, en el que se evaluaron 242 empresas de 12 departamentos, cuyos ingresos representan 29% del PIB nacional, realizado por Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (Andi). (la republica, 2020) Allí se evidenció que 23% de las compañías participantes afirmó que ante la coyuntura mantendrían este presupuesto intacto y 67% dijo que tiene planes para incrementarlo. A esto se le suma que más de 60% de los recursos necesarios para innovar proviene de dinero propio de las empresas, 15% del presupuesto público y 12% de la banca; además, que las empresas están generando actualmente más de \$54 billones en ventas por innovación, lo que representa cerca de 14% de sus ingresos. (la republica, 2020)

PALABRAS CLAVE Ventas, innovacion, crecimiento, ingresos, rentabilidad.

Las regiones más innovadoras Bogotá-Cundinamarca y Antioquia son las zonas mejor posicionadas en el Índice Departamental de Innovación para Colombia 2019 del Departamento Nacional de Planeación (DNP). (la republica, 2020) Santander, Atlántico, Risaralda, Valle del Cauca, Caldas y Quindío ocuparon la categoría de medio alto. En el rango medio quedaron Bolívar, San Andrés, Boyacá, Cauca, Norte de Santander, Meta y Tolima. Las del índice medio altos fueron Huila, Casanare, Magdalena, Nariño, Cesar, Córdoba, Sucre y Caquetá. (la republica, 2020)

SECCIÓN DE GESTIÓN ESTRATEGICA

AREA DE TALENTO HUMANO

COMPOSICIÓN EMPRESARIAL



Dentro de la composición empresarial, en la empresa GAMA se manejan 4 principales áreas las cuales son el área de talento humano, marketing, finanzas, operación y logística, dentro de los cuales cada integrante asume un rol. A continuación se muestra la organización y el organigrama de la empresa.

- Gerente de RHH: Gabriela Corral
Se encarga de los programas de capacitación, formación, gestión de talento, entre otros dentro de la organización.



- Gerente de Finanzas: Lina Fonseca
Se encarga de supervisar, revisar el flujo del dinero y los activos que entran y salen de una empresa. Además que realiza otras labores como manejar toda la documentación financiera, documentación y levantar informes, como también de evaluar el desempeño de la empresa.



- Gerente de Marketing: Francisco Ramos
Se encarga de desarrollar e implementar las diferentes estrategias de marketing a corto y largo plazo de la empresa.



- Gerente de Operación y logística: Laura Martínez
Se encarga de planificar la estrategia para las actividades de suministro de la empresa, lo relacionado con transporte, almacenaje, distribución, con el fin de garantizar la satisfacción del cliente.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA GAMA

**CONSEJO ADMINISTRATIVO DE
LA EMPRESA GAMA**

GERENTE DE RHH



GABRIELA CORRAL

GERENTE DE MARKETING



FRANCISCO RAMOS

GERENTE DE FINANZAS



LINA FONSECA

GERENTE DE LOGÍSTICA



LAURA MARTINEZ

FACTORES CLAVE



Tolerancia al riesgo

Capacidad de respuesta a las oportunidades

En Gama tendrán en cuenta, factores como la tolerancia al riesgo, capacidad de respuesta a las oportunidades. Estos dos factores son claves durante la simulación y la toma de decisiones pues para cada decisión que tiene la compañía, se esta expuesto a un riesgo, con un resultado que los afectará positiva o negativamente a la empresa. De igual modo es importante la respuesta a las oportunidades que se presentan con las diferentes situaciones que arroja el simulador, para que se de una respuesta asertiva a este y lograr el éxito de la compañía

DEFINICIÓN ESTRATÉGICA DE OBJETIVOS Y MISIONAL.

MISIÓN

Gama una empresa que ofrece a los clientes productos tecnológicos con el fin de satisfacer sus necesidades personales o de hogar, con un excelente servicio y calidad, donde se construye la lealtad de los clientes

VISIÓN

Para el 2030 Gama será líder latinoamericano en la producción y comercialización de innovación en tecnología, productos y soluciones que faciliten la vida de las personas por medio de la marca

OBJETIVOS

- Aumentar el valor de la compañía, mediante la toma de decisiones que impulsen las ventas y las utilidades de la empresa.
- Tener productos con un alto nivel tecnológico, invirtiendo en ello en las fábricas que Gama cuenta.
- Ampliar el mercado mediante estrategias de implementación de una fábrica en Sur América.
- Maximizar el presupuesto que se tiene para la utilización adecuada de los recursos disponibles, y así no presentar un mayor endeudamiento.

GOBIERNO CORPORATIVO

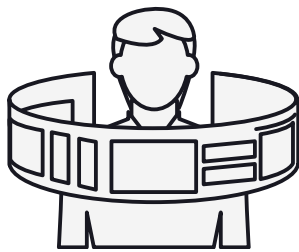
Dentro de la empresa GAMA, se rigen principios y normas como lo son:

- Transparencia: Gama asegura entregar la información correcta de manera puntual sobre cualquier tema y decisión que se vaya a realizar.
- Responsabilidad: Tener claro el rol de los integrantes, reconociendo los derechos y deberes, impulsando la cooperación entre todas las áreas para el éxito de la empresa
- Equidad: Gama es consciente de que cada integrante tiene un valor importante en la compañía, teniendo una igualdad de trato entre los miembros de la empresa
- Rendición de cuentas: Gama socializa los resultados de las decisiones tomadas por los gerentes de cada área, para conocer la situación actual de la empresa.

SECCIÓN DE MARKETING

SEGMENTACIÓN

Los segmentos que se identifican en la empresa Gama son:



Innovadores

Segmento que otorga gran importancia a la tecnología. El precio no es un condicionante relevante para la compra. El consumidor quiere ver y disfrutar de diferencias sustanciales con respecto a versiones anteriores del producto. Para tener una posición competitiva en este segmento es necesario disponer de un producto tecnológicamente muy avanzado.



Ahorradores

Segmento que condiciona su compra al precio del producto. La gran mayoría de los consumidores tienen un poder adquisitivo bajo o medio bajo. Para tener una buena posición competitiva resulta fundamental el control de costes y la máxima fiabilidad del producto a precios ajustados.

Conservadores

Segmento en el que se da gran importancia a la cantidad de prestaciones que un producto puede ofrecer. La marca tiene un peso más relevante para estos clientes.



• Localización

En la delimitación geográfica Gama brindará productos a todo el continente americano, tanto américa del norte, américa del sur y Centroamérica, como también a gran parte del continente asiático.





TARGETING

Gama direcciona su targeting a los ahorradores, ubicado en américa latina, en principales países como México, Colombia, Brasil, Argentina, Perú y Chile. Esta elección se hizo con base a que podrán sacar más provecho de ese segmento, por la facilidad de adquisición que pueden tener hacia los productos.

MERCADO LATINOAMERICANO



Características Socioeconómicas

- Nivel adquisitivo: Bajo, Medio alto.
- Educación: Bachiller en adelante.
- Estrato Económico: Mayor a estrato 2.

Características Demográfica

- Nacionalidad Latina.
- 25 - 35 Personas independientes.
- Mayores de 35.

Características Psicográficas

- Trabajadores que se inclinan por la facilitación de las cosas con la ayuda de electrodomésticos.

MARKETING MIX 4P'S

PRECIO

Estrategia de precios de penetración en el mercado:

La compañía GAMA tiene el objetivo de atraer a posibles consumidores ofreciendo precios más bajos en la línea pequeño electro, lo que va a facilitarnos es la entrada al mercado de una forma más suave, y conforme se vayan consiguiendo clientes y aumentar la ventas, esta estrategia de precios supone ir subiendo los precios progresivamente hasta llegar al precio establecido desde un primermomento.

Históricamente la empresa tiene el siguiente historial de precios en sus diferentes líneas y diferentes mercados en los cuales está posicionado.



Plan de Acción

Disminuir nuestro precio actual en un 10% para la línea pequeño electro, en la zona América central y Sur, según se comporten las ventas y los ingresos de la compañía se plantean subir o mantener el descuento. Se toma esta decisión gracias a los siguientes datos:

- Nueva fábrica en Paraguay especializada en la producción de la línea pequeño electro.
- Alto inventario, que va permitir satisfacer la demanda que se va generar por la estrategia de bajar los precios.
- América central y Sur se caracteriza por ser consumidores del segmento AHORRADORES.





Para el mercado de USA Y CANADÁ los precios los han mantenido estables ya que las ventas han presentado resultados, el único cambio fue en la línea Domohogar donde se hizo un leve incremento que no afectó el comportamiento de las ventas en el periodo que se aplicó el cambio.



En el nuevo mercado que se abrió en el resto de Asia y China, Gama cuenta con varios factores a nuestro favor, entre los cuales están, que no había competencia de ninguna otra empresa, el mercado es uno de los más poblados y el ingreso per cápita es similar al de otros mercados donde ya teníamos presencia.

Con estas decisiones se espera que Gama pueda cumplir con los objetivos de la empresa, de ser líder en las zonas donde tengan presencia y lo más importante posicionarse de una manera permanente en los hábitos de consumo de los diferentes mercados.

Otra estrategia que la empresa ha tomado teniendo en cuenta las nuevas tendencias de consumo y compra, es la del E-COMMERCE, que hace referencia a las compras por internet por lo que Gama ha desarrollado una plataforma donde se pueden encontrar todas las líneas de producto, para esto Gama desarrolla una pasarela de pagos online donde se podrán encontrar los servicios de pago más comunes y globales y según el país desde donde se realice la compra podrán optar por medios de pago locales, todo esto con la finalidad de hacer más fáciles los procesos y que más personas tengan la oportunidad de acceder a los productos.





PRODUCTO

La empresa maneja las siguientes 3 líneas de categorías donde se encontrarán los productos que serán utilizados.
Tecnología del hogar.

El sector de la Tecnología del Hogar ha sufrido un proceso de transformación en los últimos años, por el resultado de diversas tendencias:

- Innovación tecnológica constante tanto en el hardware como en el software. El desarrollo del entorno tecnológico, Internet con los cambios que ha generado, las tecnologías de computación, las tecnologías inalámbricas, la integración de los componentes del hogar en la domótica, etc, son algunos ejemplos del importante avance y el esfuerzo realizado en innovación de la tecnología del hogar.
- Crecimiento de la demanda gracias a la “democratización” del uso de la tecnología por parte del gran público en general, en contraposición al uso casi exclusivista de las tecnologías de las empresas y los centros de investigación en los años 60-70-80 del siglo pasado.
- Globalización como proceso fundamentalmente económico que consiste en la creciente integración de las distintas economías a nivel nacional en una única economía de mercado mundial. La globalización es un proceso que depende del crecimiento económico, del avance tecnológico y de la conectividad humana mediante el transporte y las telecomunicaciones.



Líneas de producto

- **Alta tecnología personal:** Esta categoría engloba una amplia diversidad de artículos tecnológicos de carácter complementario (DVD, conectores, mandos a distancia, antenas,...).
- **Pequeño electrodoméstico:** En esta línea se incluyen todos los pequeños elementos que se usan a diario en los hogares. Tostadoras, cafeteras, freidoras, máquinas de afeitar, etc. son algunos de los Pequeños Electrodomésticos más populares.
- **Domótica para el hogar:** La domótica para el hogar incluye una serie de mecanismos que convierten una casa en inteligente. La conectividad e interacción entre la TV, el ordenador, la calefacción, aire acondicionado, intensidad de luz, mecanismos para persianas que se abren o cierran dependiendo del momento del día, son los elementos de los nuevos hogares inteligentes.



Teniendo en cuenta la segmentación y el targeting de la empresa GAMA tiene como objetivo introducir todas sus líneas de producto en los mercados donde tiene presencia, pero no a todos les prestara la misma intensidad en sus campañas de marketing ya que no espera vender de igual forma en los 3 mercados donde tiene presencia.



Para el mercado de SUR Y CENTROAMÉRICA la compañía se plantea ser líder en ventas con el producto pequeño electro, esto ya que tiene un sociedad con ingresos per cápita un poco más bajos que en otros mercados, el tipo de consumidores que ha identificado para este mercado es el de AHORRADORES quienes tienen el precio del producto presente antes que otro aspecto.



En CANADÁ Y ESTADOS UNIDOS al tener otro tipo de consumidores, Gama decide apostarle a la innovación para la línea de producto "DOMÓTICA", es un mercado que inicialmente nos presenta un ingreso per cápita más alto, además de fijarse más en la innovación y calidad del producto. La línea de "DOMÓTICA" cumple con los requisitos para ser la insignia en este mercado.

Como decisiones estratégicas ha decidido montar una fábrica de BIG PRODUCER en el país de PARAGUAY, esta es una fábrica que tiene como fin apoyar la estrategia de entrada al mercado de SUR Y CENTROAMÉRICA.



Finalmente Gama ha hecho presencia en dos nuevos mercados que son el del "RESTO DE ASIA" y "CHINA", los cuales, presentan un ingreso per cápita bajo pero con una población demasiado alta por lo que decidió entrar a este mercado con sus 3 líneas de producto pero impulsado el PEQUEÑO ELECTRO ya que analizando el mercado es similar al de SUR Y CENTRO AMERICA.

Calidad y garantía

GAMA se enfoca en brindar una garantía de 24 meses en todas sus líneas de producto, esto con la finalidad de cumplir normas internacionales en los diferentes mercados en los que hace presencia. El principal objetivo de Gama con relación a la calidad y garantía es que sus consumidores al adquirir cualquier producto de la marca sientan la confianza de que están llevando la mejor opción en cuanto la relación costo-beneficio. Finalmente esta confianza que los nuevos y antiguos consumidores tengan con la marca es la que la va llevar al posicionamiento en cada mercado, (Chaparro, Ospina & Alonso, 2019)

Marca, Diseño y Empaque

GAMA



PLAZA

La empresa maneja los siguientes canales de distribución:

- Distribución de productos a Mayoristas : La empresa le dará la comisión del 7% del precio del producto a los mayoristas por vender el producto. La empresa distribuye sus productos a estos mayorista:
 - Walmart: Cobertura en Estados Unidos, Canadá, México, Centroamérica, Puerto Rico, Brasil, Chile, Argentina y parte de Asia.





- **Cencosud:** Cobertura en Colombia, Perú, Argentina, Chile y Brasil.



- **Tienda E-commerce:** La compañía maneja una página web para realizar ventas virtuales y llegar a los clientes de manera más fácil, alcanzando satisfacer a todo el mercado que abarcamos, posibilitando la opción de no tener que ir a un punto físico. Tendrá una cobertura en América del norte, América del Sur, Centroamérica, China y Resto de Asia.



PROMOCIÓN

Para la promoción de la empresa, Gama utilizará las siguientes dos estrategias de marketing:

- **Marketing Digital:** Mediante las redes sociales como Instagram, Facebook, Twitter y Youtube se potenciarán los avisos publicitarios para que más usuarios disfruten la experiencia de utilizar los productos.
 - **Facebook e Instagram:** Dado que las dos plataformas digitales funcionan de la misma manera, Gama utilizará la herramienta de focalización, aplicándolo con la segmentación de mercado que utilizamos.





En cuanto al precio, las plataformas ofrecen un plan en el cual se puede pagar por el número de interacciones o por las impresiones (CPM). El costo promedio por click de una campaña de publicidad de Instagram es \$0.72 centavos de dólar (Anónimo, 2020). Por esta razón la empresa destinará 1.000 dólares mensuales a cada una de las plataformas.

- **Twitter:** Esta plataforma tiene dos opciones de publicidad, la primera forma es el costo por seguidores (CPF). En esta, el anunciante promociona su cuenta y el precio es aproximadamente de entre 2.50 y 4 dólares por seguidor que consiga. La segunda forma es el costo por participación (CPE) en el cual se promocionará un tweet que el anunciante elija. El costo es de entre 0.75 y 2.50 dólares por cada participación que se haga relacionada con ese tweet, ya sea que lo mencionan, lo respondan, lo seleccionen como favorito o lo retuiteen (Anónimo, 2020). Por consiguiente, en esta plataforma digital, la empresa destinará 1.500 dólares mensuales para publicidad.

- **Youtube:** En esta plataforma digital, se calcula el presupuesto que la empresa invertirá, alrededor de 1.000 dólares mensuales y se selecciona segmentación del mercado que vamos manejar.

- **Marketing Tradicional:** Para esta estrategia de publicidad la empresa utilizará las propagandas mediante la televisión, ya que para aquellos que no usan con facilidad las redes sociales, tendrán la posibilidad de disfrutar de comerciales de los productos de la empresa.

- **Televisión:** Gama utilizará el canal de E!, ya que tiene alta cobertura en todo el mundo con un número muy alto de visitas. Invertiremos 5000 dólares al mes para propagandas de 2 minutos cinco veces al día.

19,36%

Incrementaron los ingresos

Ultimo periodo de tiempo

47%

Margen sobre ingresos

Ultimo periodo de tiempo

SECCIÓN FINANZAS

Para el análisis financiero de Gama se analizaron los siguientes indicadores:

INDICADORES DE LIQUIDEZ

RAZÓN CORRIENTE

Tabla 6.
Razón Corriente compañía GAMA.

Razón Corriente	
Activo Corriente	\$15.196.254
Pasivo Corriente	\$15.612.021
Total Razón Corriente	0,9733687906

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Por cada peso que la empresa debe en el corto plazo cuenta con \$0,9733 de activos corrientes para respaldar esa obligación. Dónde se puede decir que Gama no con la capacidad de pago de sus obligaciones en corto plazo ya que se cubre en un 0,973 veces sus deuda, sin llegar a un cubrimiento total de esta.

PRUEBA ÁCIDA

Tabla 7.
Prueba Ácida compañía GAMA

Prueba Ácida	
Activo Corriente	\$15.196.254
Inventario	\$7.682.924
Pasivo Corriente	\$15.612.021
Total Prueba Ácida	0,4812528756

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Es un resultado preocupante ya que por cada peso que se deba a corto plazo, se cuenta con \$0,48 en activos corrientes para respaldar esa obligación, teniendo que recurrir a la venta de inventarios, para poder respaldar esas obligaciones.

CAPITAL NETO DE TRABAJO

Tabla 8.
Capital Neto de Trabajo compañía GAMA.

Capital Neto de Trabajo	
Activo Corriente	\$15.196.254
Pasivo Corriente	\$15.612.021
Total Capital Neto de Trabajo	- \$415.767

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Esto indica que la empresa tiene -\$415.767 en activos corrientes o efectivo, después de pagar los pasivos en un corto plazo, eso en una situación en que tuvieran que ser cancelados de inmediato. Lo cual podría decir que si se presenta esta situación, Gama no cuenta con la cantidad de activos corrientes necesarios para cubrir los pasivos corrientes.



ANÁLISIS INDICADORES DE LIQUIDEZ

Al realizar estas operaciones de liquidez para definir en qué situación financiera se encuentra la empresa, se evidencia que actualmente Gama no cuenta con una base financiera estable ya que los pasivos superan a los activos, lo que dificulta poder asumir el pago oportuno de las deudas. Esto afecta enormemente a la empresa, debido a que no pueden recurrir al activo corriente para poder suplir estas obligaciones, así que es necesaria la adquisición de un préstamo bancario para poder sostener la base financiera de la empresa y no agravar la situación.

INDICADORES DE RENTABILIDAD

MARGEN NETO DE UTILIDAD

Tabla 9.
Margen Neto de Utilidad compañía GAMA.

Margen Neto De Utilidad	
Utilidad neta	-4.765.754
Ventas netas	60.941.456
TOTAL	-7,82%

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Esto indica que la utilidad neta corresponde a un -7,82% de las ventas netas hasta este punto. Esto se presentó debido a un problema en los precios de los productos en el nuevo mercado (Resto De Asia).

MARGEN BRUTO DE UTILIDAD

Tabla 10.
Margen Bruto de Utilidad.

Margen Bruto De Utilidad	
Utilidad Bruta	19.824.496
Ventas Netas	60.941.456
TOTAL	32,53%

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Esto indica que las ventas de la empresa generan un 32,53% de utilidad bruta hasta este momento. Entonces cada peso vendido generó 32,53 centavos de utilidad.

MARGEN OPERACIONAL DE UTILIDAD

Tabla 11.
Margen Operacional de Utilidad.

Margen Operacional De Utilidad	
Utilidad Bruta	19.824.496
Ventas Netas	60.941.456
TOTAL	32,53%

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Esto indica que el margen operacional corresponde un 32,53% de las ventas netas hasta este momento. Entonces por cada peso vendido se reportaron 32,53 centavos en utilidad operacional.

RENDIMIENTO DEL ACTIVO TOTAL (ROA)

Tabla 12.
Rendimiento del Activo Total (ROA).

Rendimiento Del Activo Total (ROA)	
Utilidad Neta	-4.765.754
Activo Total Bruto	46.461.354
TOTAL	-10,26%

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Esto indica que las utilidades netas corresponden al -10,26% del patrimonio hasta este momento. Entonces esto quiere decir que los socios o dueños de la empresa todavía no han obtenido un rendimiento sobre su inversión.

RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO (ROE)

Tabla 13.
Rendimiento del patrimonio (ROE).

Rendimiento Del Patrimonio (ROE)	
Utilidad Neta	-4.765.754
Activo Total Bruto	46.461.354
TOTAL	-10,26%

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Esto indica que las utilidades netas corresponden al -10,26% del patrimonio en ese año. Entonces esto quiere decir que los socios o dueños de la empresa todavía no han obtenido un rendimiento sobre su inversión.

ANÁLISIS INDICADORES DE RENTABILIDAD

Al tener estas operaciones de rentabilidad para definir la efectividad de la administración de la empresa, y que Gama pueda controlar los costos y gastos y así, convertir ventas en utilidades, se evidencia que no se ha generado una rentabilidad estable debido a que el total de los gastos y costos son mayores a las ventas y por lo tanto a las utilidades. Para mejorar esta situación, es necesario disminuir los gastos y costos de la empresa para poder tener una rentabilidad sobre las ventas.

INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO

Tabla 14.
Nivel de endeudamiento.

NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	
Pasivo con terceros	2.321.587
Total activo	46.461.354
TOTAL	5%

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Por cada peso que la empresa ha invertido en activos, para el periodo evaluado 5 centavos han sido financiados por los acreedores, también lo podemos traducir en que los acreedores son los dueños del 5% mientras que los accionistas del 95%.

ENDEUDAMIENTO FINANCIERO

Tabla 15.
Endeudamiento financiero.

ENDEUDAMIENTO FINANCIERO	
Pasivo Corriente	15.612.021
Patrimonio Neto	28.527.746
TOTAL	55%

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

El ratio de endeudamiento según el pasivo corriente y el patrimonio es del 55% , aunque la empresa no ha tomado muchos créditos, se tendría que analizar con otros indicadores que tanta rentabilidad han generado los adquiridos o si es necesario adquirir más para aumentar la utilidad.

IMPACTO DE LA CAJA FINANCIERA

Tabla 16.
Impacto de la caja financiera.

IMPACTO DE LA CAJA FINANCIERA	
Gastos Financieros	863.831
Ventas	60.941.456
TOTAL	1%

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Se puede analizar que la compañía maneja un impacto de la caja financiera de un 1%, esto quiere decir que los intereses equivalen al 1% de las ventas que realiza la empresa.

COBERTURA DE INTERESES

Tabla 17.
Cobertura de Intereses.

COBERTURA DE INTERESES	
Utilidad Operacional	-4.765.754
Intereses	863.831
TOTAL	-5,52

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Para la cobertura de intereses, la compañía generó una utilidad operacional de -5,52 veces inferior a los intereses pagados. Este resultado está directamente relacionado ya que las utilidades operacionales de la empresa fueron negativas.

CONCENTRACIÓN DE ENDEUDAMIENTO EN CORTO PLAZO

Tabla 18.
Concentración de Endeudamiento en corto plazo.

CONCENTRACIÓN DE ENDEUDAMIENTO EN CORTO PLAZO	
Pasivo Corriente	15.612.021
Pasivo Total	17.933.608
TOTAL	87%

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Para el indicador de concentración de endeudamiento en el corto plazo, se puede decir que el 87% de las deudas de la empresa están comprometidas en el corto plazo, por tal razón la compañía debe tener cuidado generando ingresos en corto plazo para poder responder deudas pendientes.

ANÁLISIS INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO

Se puede concluir que la compañía Gama debe tener cuidado con los pasivos a corto plazo, ya que gracias a los bajos ingresos puede que no se tengan para cumplir con estas obligaciones que están para menos de un año, la empresa puede tomar acciones en relación con los precios que maneja en los diferentes mercados, subirlos para generar una mayor cantidad de ingresos y poder cumplir con las obligaciones.

SECCIÓN OPERACIONES Y LOGISTICA

Para la sección de operaciones y logística de la compañía gama se llevaron las siguientes operaciones:

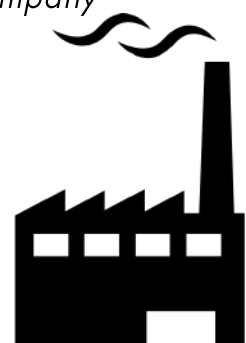
CANTIDADES PRODUCIDAS EN LA COMPAÑÍA GAMA

Tabla 19.
Unidades producidas por compañía Gama.

Unidades producidas por compañía. Gama					
	2023	2022	2021	2020	2019
TecnoPerso	106.436	108.135	108.135	108.984	67.108
PeqElectro	343.169	433.959	483.959	487.217	268.166
DomoHogar	42.001	41.453	34.953	32.882	33.995
Unidades fabricadas TOTAL	491.606	583.547	627.047	629.083	369.269

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

En la compañía gama se realizaron las anteriores cantidades de producción, teniendo en cuenta cual de los productos eran los que mas vendían en todos los mercados en los que se encontraba la compañía. El producto mas vendido por la compañía Gama es pequeño electro, por esta razón Gama tomó la decisión de que su enfoque y alta producción fueran este producto. Sin embargo, se mantuvo una alta producción en los demás productos.



UNIDADES DE INVENTARIO CADUCADAS O PERDIDAS

Tabla 20.
Unidades de inventario caducadas Gama.

Unidades de inventario caducadas. Gama						
		2023	2022	2021	2020	2019
Unidades Perdidas	TecnoPerso	25.956	42.283	0	0	0
	PeqElectro	0	141.522	36.398	0	0
	DomoHogar	0	0	0	0	0
Valor Unidades Perdidas	TecnoPerso	1.606.516	2.622.089	0	0	0
	PeqElectro	0	2.427.936	607.669	0	0
	DomoHogar	0	0	0	0	0

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Al momento de que la compañía Gama tomara las decisiones de la cantidad de productos que producirían, en los periodos 2021, 2022 y 2023 tuvieron una sobreproducción. En el periodo 2021 tuvieron una perdida de 36.398 unidades del producto pequeño electro, esto represento una perdida de 607.669. En el periodo 2022 tuvieron 2 perdidas en diferentes productos, el primero fue de tecnología personal con una perdida de 42.283 unidades representando una perdida de 2.622.089, y el segundo fue pequeño electro con una perdida de 141.522 unidades representando una perdida de 2.427.936. Por último, en el tercer periodo 2023 la perdida fue menor

a los dos años anteriores, tuvieron una perdida de 25.956 unidades del producto tecnología personal, esto represento una perdida de 1.606.516.

La compañía Gama al ver todas estas perdidas tuvieron que tomar decisiones que ayudaran a reducir este número de perdidas. Una de estas fue entrar a un nuevo mercado, para lograr mayores ventas, pero la proyección del nuevo mercado no fue la esperada por lo que perdieron muchas mas unidades. Así que, la compañía gama decidió en el año 2023 bajar la producción de los productos en los que había sobreproducción. Con esta decisión las unidades perdidas disminuyeron con respecto al año anterior.

COSTOS LOGÍSTICA DE COMPAÑÍA GAMA

Tabla 21.
Análisis coste logística gama.

Análisis Coste Logística. Gama						
	2023			2022		
	TecnoPerso	PeqElectro	DomoHogar	TecnoPerso	PeqElectro	DomoHogar
Coste Transporte	385.824	2.263.814	196.744	337.311	2.651.146	263.677
Coste Almacenaje	431.304	17.462	48.030	867.606	571.507	46.961
Coste Packaging	0	0	0	0	0	0
Total Coste Logística	817.128	2.281.275	244.774	1.204.917	3.222.652	310.638

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Los costos de logística de la compañía gama se dividen en 2, coste de transporte y coste de almacenaje. En los dos periodos que se observan en la tabla anterior se nota una gran diferencia de costos de estos dos periodos, en el año 2022 se obtuvieron unos costos mayores a los del siguiente año. Esta notable reducción de costo de un año al siguiente fue esencial para la compañía debido a que disminuyó en gran medida sus costes de transporte y almacenaje, lo que lo ayuda a tener mas utilidad.

LOGÍSTICA EXTERNA COMPAÑÍA GAMA

Tabla 22.

Categorías de tarifas logística aplicada por mercado-país, compañía Gama.

Categorías de tarifas logística aplicada por Mercado-País. Compañía Gama										
		Alemania	España	Malasia	México	USA	Japón	China	Paraguay	Moldavia
Mercados	América Central y Sur	4	3	4	1	2	3	4	3	5
	China	4	4	3	3	4	2	1	5	4
	India	5	5	3	5	5	3	2	5	4
	Japón y Corea	4	5	3	5	5	1	2	4	4
	USA y Canadá	3	4	4	2	1	3	4	4	5
	Resto Asia	5	5	3	5	5	3	2	5	4
	Rusia y Europa no UE	2	2	5	4	4	5	5	5	2
	UE Occidental	1	1	5	4	4	5	5	5	2
	UE Oriental	1	1	5	4	4	5	5	5	1

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

En la tabla anterior se muestra las categorías de tarifas aplicadas por mercados, en esta se observa que los mercados con tarifas mas alta para exportar los productos son China y resto de Asia, esto es debido a que la compañía no cuenta con una fabrica de producción en este continente. A continuación, se ven los costos unitarios de logística en los productos:

Tabla 23.

Coste unitario logística externa Gama.

Coste unitario logística externa. Gama			
	TecnoPerso	PeqElectro	DomoHogar
Categoría 1	1,96	2,18	3,38
Categoría 2	2,94	3,82	5,89
Categoría 3	4,14	5,12	6,76
Categoría 4	4,91	6,43	7,96
Categoría 5	6,32	7,19	9,27

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

En conclusión, para la compañía gama los costes logísticos en toda la parte de centro y sur América, así como en Canadá y Estados Unidos son muy económicos, esto debido a que estos mercados cuentan con fabrica en el mismo continente, lo que facilita la logística. A cambio, en los otros dos mercados la distancia entre las fabricas y estos es muy grande, por eso tiene un alto costo de logística y las utilidades que se presenta son menores.

RESULTADO DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL POR PERIODOS

La nueva junta administrativa de la empresa GAMA recibe la empresa en el año 2019, para la fecha GAMA se encuentra posicionada en el mercado de América del norte y Centro América con un valor de marca de 3150 puntos que a comparación de sus competidores directos están todos en el mismo margen para este periodo del 2019.

Es importante definir que valores y conceptos se tienen en cuenta para dar el puntaje de valor de marca a cada compañía, esto con el fin de poner analizar periodo por periodo específicamente que decisiones han cambiado el rumbo de la empresa y poder dar una conclusión clara acerca de cómo a sido la gestión de la nueva junta administrativa.



El Valor de la Compañía es un indicador agregado de los diferentes parámetros de resultados de la compañía. Los principales parámetros considerados son:

- Resultados económicos
- Endeudamiento y solvencia
- Participación de mercado
- Valor de marca
- Innovación de producto
- Tecnología industrial
- Capacidades de organización

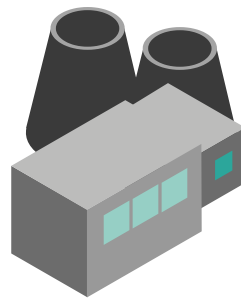


Es claro como se explica al inicio de este documento que GAMA maneja 3 líneas de producto, en los mercados en los que se tenía presencia antes de que la nueva junta directiva asumiera el mando se toma la decisión de no descuidar esos mercados ni las fabricas ya existentes ya que seria un despropósito descuidar tanto los clientes de esos mercados como las fabricas y la imagen de la marca. Se toma la decisión de .

- Norte américa en Estados Unidos con un fábrica: high technology, aumentamos un punto el nivel tecnológico de 6 a 7 para este año (2020)



- Centroamérica en México con un fabrica: All in one, aumentamos un punto el nivel tecnológico de 4 a 5 para este año (2020)



En su primer año la nueva junta directiva puso en marcha sus primera decsiones para cumplir con sus objetivos a corto y largo plazo, finalmente en este periodo se vio afectada el resultado anual del valor de la compañía (2020) con respecto al del 2019. Bajando en 251 puntos. Haciendo un analisis interno se llega a la conclusion de que claramente GAMA acaba de ser tomada por una nueva adminsitracion que le quiere dar un enfoque robusto y global por lo que las primera decisiones finalmente cumplieron con sus objetivos pero se omitieron otros aspecto que cuentan en la sumatoria para de la valor de la compañía y en los que la nueva junta directiva no inviritio ni tubo en cuenta en su primer periodo, estos son aumentar el nivel de innovaci3n de los productos, la promoci3n y marketing. Aspectos vitales para produccion y comercializacion que al final es la razon de esta empresa.

La junta directiva haciendo autocritica acerca de su primer periodo al frente de la compañía y teniendo los resultados anteriormente presentados siente confianza y planea seguir en marcha con su hoja de ruta.

PERIODO 1: AÑO 2020

Después de hacer un primer análisis acerca de la situación y de los temas mas urgentes donde la nueva junta administrativa tenia que empezar a actuar sobre la toma de la primera decisión de abrir una nueva fábrica (Big producers) en Paraguay, esta con dos objetivos principales: el primero bajar el índice de ocupación de las otras fabricas ubicadas en norte y centro américa donde ya se manejaban con mas del 85% de ocupación (Tabla 24), el segundo objetivo estuvo fundamentado en el rumbo que la nueva junta directiva le quería dar a la compañía GAMA, después los resultados de investigación de mercados se decidió que la empresa GAMA tenia que ser reconocida como un líder CONTINENTAL por lo que el mercado de sur america era el faltante para cumplir con este objetivo.

Tabla 24.
Tasa de ocupación de la fabrica. Gama.

Tasa de ocupación de la fábrica. Gama			
		2020	2019
BigProducers	TecnoPerso	62,50%	0,00%
BigProducers	DomoHogar	0,00%	0,00%
Allin One	TecnoPerso	71,80%	79,10%
Allin One	PeqElectro	79,00%	87,00%
Allin One	DomoHogar	81,70%	84,10%
HighTecnology	TecnoPerso	72,40%	88,80%
HighTecnology	DomoHogar	90,90%	95,90%

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

La tabla anteriormente evidenciada presenta los resultados de la decisión de crear una nueva fabrica con el primer fin de bajar la tasa de ocupación de las otras dos fabricas, haciendo un promedio el índice de ocupación se logro bajar entre 6% y 8% por línea de producto en cada fabrica.

Cabe resaltar que para sus proyecciones de mercado era necesaria una fábrica enfocada en la línea insignia PEQUEÑO ELECTRO. Se toma la línea pequeño electro como insignia de la empresa ya que es la ideal para atacar y posicionarnos en los mercados objetivos que básicamente presentan una segmentación de mercado en la que esta línea satisface las necesidades que estos presentan.



PERIODO 2: AÑO 2021

La junta directiva para este nuevo periodo toma como punto de partida atacar los aspectos que en el anterior periodo por decirlo de alguna manera se descuidaron, para esto como primera medida aumentar el nivel de innovación del producto y promoción de la categoría Pequeño electro y Domohogar.

Tabla 25.
Decisión innovación periodo anterior.

Decisión Innovación periodo anterior					
	2023	2022	2021	2020	2019
	Gama	Gama	Gama	Gama	Gama
TecnoPerso	290.000	290.000	290.000	290.000	290.000
PeqElectro	600.000	600.000	600.000	500.000	430.000
DomoHogar	700.000	700.000	700.000	600.000	400.000

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

La línea pequeño electro es la nueva insignia de la compañía en el mercado de AMÉRICA CENTRAL Y SUR y con la que más mercado se pretende captar, por eso el gasto de promoción es el más alto comparado con las otras dos líneas.

para USA Y CANADÁ, se mantuvieron las mismas inversiones que en el periodo anterior la única que se aumentó fue para la línea domo hogar teniendo en cuenta el segmento de compradores para este mercado.

Tabla 26.
Decisión promoción periodo anterior.Gama.

Decisión Promoción periodo anterior						
		2023	2022	2021	2020	2019
		Gama	Gama	Gama	Gama	Gama
America Centra y Sur	TecnoPerso	300.000	100.000	100.000	100.000	600.000
	PeqElectro	600.000	615.690	800.000	500.000	600.000
	DomoHogar	250.000	250.000	250.000	100.000	120.000
Usa y Canadá	TecnoPerso	300.000	1.122.461	600.000	600.000	600.000
	PeqElectro	600.000	1.577.734	600.000	600.000	600.000

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.



Se toma la decisión de aumentar la inversión en tecnología industrial para las fábricas que más tienen demanda, BIG PRODUCERS la nueva fábrica en Paraguay y para la de HIGH TECHNOLOGY ubicada en Estados Unidos. Estas inversiones tienen como fin bajar los costos de producción.

Tabla 27.

Decisión presupuesto tecnología industrial periodo anterior. Gama.

Decisión presupuesto Tecnología Industrial Período anterior					
	2023	2022	2021	2020	2019
	Gama	Gama	Gama	Gama	Gama
BigProducers	300.000	150.000	150.000	0	0
Allin One	225.000	225.000	225.000	225.000	225.000
HighTechnology	300.000	300.000	300.000	200.000	165.000

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Al conocer los resultados del periodo 2021 se confirma que las decisiones que se tomaron al inicio de este periodo cumplen con su objetivo la compañía presenta buenas cifras en cuanto a promoción de producto e innovación del producto, así como su nivel de tecnología dentro de las fábricas.

Como consecuencia del primer periodo donde se abre la nueva fábrica especializada en la producción masiva, se analiza y se concluye que la alta producción sumada a la falta de promoción e innovación en los productos y un comportamiento bueno, pero no el esperado por parte de los consumidores han generado que los inventarios de la empresa estén generando unos costos altísimos por lo que las utilidades no se están presentando como se esperaba.

Es claro que la empresa durante estos dos periodos ya evaluados no ha tenido resultados positivos en lo que tiene ver con su valor de marca, pero en cuanto a sus objetivos y proyecciones la junta directiva se siente positiva y confiada en que van en el camino indicado para lograrlos y pasar a una segunda fase en su plan de negocios.

PERIODO 3: AÑO 2022

Para este periodo la junta directiva se plante salir del continente y empezar su expansión a nivel global, La introducción en un nuevo mercado permite una mayor y más diversificada comercialización de los productos.



La decisión de entrar en un nuevo mercado también esta muy fundamentada en el problema que la compañía sufrió el periodo anterior donde las perdidas por inventarios caducados fueron muy notables en el estado de resultados. Con los 3 mercados donde ya se tiene un presencia notable y el nuevo mercado resto de Asia , se toma la decisión de NO modificar la producción de la compañía confiando en que la ventas en todos los mercados generaran que las perdidas en inventarios bajen.

Tabla 28.
Unidades caducadas de la fabrica GAMA.

		2023	2022	2021	2020	2019
Unidades Perdidas	TecnoPerso	25.956	42.283	0	0	0
	PeqElectro	0	141.522	36.398	0	0
	DomoHogar	0	0	0	0	0
Value Unidades Perdidas	TecnoPerso	1.606.516	2.622.089	0	0	0
	PeqElectro	0	2.427.936	607.669	0	0

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

En la parte de mercadeo también se decide hacer una inversión con el fin de incrementar ventas y aumentar nuestro valor de marca que en periodos diferentes se había visto afectado.

Uno de las acciones claves y obligatorias al entrar a un nuevo mercado es la fijación de los precios por cada línea de producto. El RESTO DE ASIA es un mercado con una población extensa donde se maneja un ingreso per cápita bajo en comparación de los otros mercados disponibles para entrar, por lo que lo clasificamos dentro del segmento de los AHORRADORES, para este tipo de consumidores la línea PEQ ELECTRO es la ideal ya que como el caso similar de américa del sur estos productos por relación costo beneficio son los que mas prefieren y se adaptan a sus necesidades, claro esta que las otras líneas tecno personal y domótica también estarán presentes pero en una menor oferta.

Tabla 29.
Tabla poblacional y de ingresos per cápita.

Mercados	Millones Hab.	PIB per cápita (miles de dólares)
América Central y Sur	360	3.500
China	1.300	6.950
India	1.375	3.695
Japón y Corea	180	28.570
USA y Canadá	250	40.400
Resto Asia	1.500	3.320
Rusia y Europa no UE	288	12.700
UE Occidental	335	28.100
UE Oriental	104	13.670

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.



La junta directiva toma la decisión de entrar a este mercado con los precios de referencia que teníamos para esta zona. Esto con el fin de aprovechar que para este mercado aun no existía otra empresa, tener un precio de entrada relativamente bajo para posicionarnos en el mercado.

Tabla 30.
Nivel de precios de referencia.

Nivel de precios de referencia			
	TecnoPerso	PeqElectro	DomoHogar
America Central y Sur	220	55	700
China	130	50	330
India	115	40	390
Japón y Corea	260	70	720
USA y Canadá	200	60	650
Resto de Asia	115	40	290
Rusia y Europa no UE	250	70	780
UE occidental	215	60	630
UE oriental	200	50	600

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Desafortunadamente el día que se tomo la decisión la plataforma estaba presentando constantes fallos, 3 o 4 veces se tuvo que ingresar toda la jugada por que se salía de un momento a otro, la sorpresa fue que al momento de conocer los resultados de la jugada, las ventas eran muy altas pero los ingresos no sustentaban estas cuentas además de tener otras cuentas en negativo, revisando detenidamente se vio que la plataforma no guardo el precio de referencia que el grupo había decidido para este mercado y se agregó un precio que ella asigna aleatoriamente, este precio con el que se desarrolló la jugada 3 para gama, donde en el nuevo mercado estaba por debajo del costo de producción.

Tabla 31.
Precios resto de Asia.

Resto Asia	TecnoPerso	120	80
Resto Asia	PeqElectro	45	20
Resto Asia	DomoHogar	250	250

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.



La junta directiva quiere dejar claro que lo anteriormente explicado, es simplemente para dejar claridad acerca de el contra tiempo ocurrido en la decisión numero 3, somos consientes que en los dos periodos anteriores teníamos algunas falencias que ya venían afectando nuestros resultados por lo que este contratiempo no se esta tomando como excusa para la situación de la compañía en periodos anteriores.

Como grupo se trata de buscar la forma para corregir esta situación, pero fue imposible, por lo que se asume que la cuarta decisión es crucial para el futuro de la compañía.

PERIODO 4: AÑO 2023

Teniendo en cuenta lo situación mencionada anteriormente y los resultados que para el periodo 2022 fueron considerablemente malos, se hace un análisis extenso y detallado acerca de la situación de la empresa y sobre que enfoque se debe tomar esta ultima decisión.

Para la junta directiva fue satisfactorio encontrar que el panorama no era tan oscuro como se veía a simple vista, las decisiones de los 3 periodos anteriores que no generaron los mejores resultados también nos dejaron muy bien posicionados para afrontar esta situación.

Por lo que junta directiva toma como primera medida hacer un control real de la producción, era una decisión que se debería haber tomado con anterioridad ya que nos estaba generando muchos costos por las unidades caducadas esto dado que las ventas eran buenas pero la competencia también estaba teniendo una participación importante en el mercado.

Otra media que tomo Gama para contrarrestar estas perdidas fue la de entrar a un nuevo mercado, apoyados en la tercera fabrica que decidimos implementar en el periodo 1 y de las constantes inversiones en innovación, promoción y tecnología industrial, tenían claro que entrar a un nuevo mercado era lo más sensato para la situación de la compañía.

Siguiendo con la idea de la junta directiva de generar un posicionamiento geográfico el nuevo mercado al que se decide ingresar es al de CHINA. Un mercado que se adapta a lo que gama quiere transmitir como compañía.

Como ultima medida se cambian los precios de todas las líneas para todos los mercados, esto haciendo un análisis de relación costos de producción, nuevos competidores y niveles de producción.

Finalmente se presentan los siguientes resultados.

En la parte de los inventarios logramos hacer una reducción mas que considerable con las unidades perdidas o caducadas.



Tabla 32.
Unidades caducadas.

	Unidades Caducadas					
	2023			2022		
	TecnoPerso	PeqElectro	DomoHogar	TecnoPerso	PeqElectro	DomoHogar
México	580	0	0	798	2.936	0
USA	350	0	0	481	1.369	0
Paraguay	25.026	0	0	41.004	137.217	0

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Gama logró pasar de 183.805 unidades perdidas en todas las líneas y fabricas a tan solo 25.956 es decir un 81% menos de unidades perdidas, lo que genero una disminución notable en la cuenta de inventarios.

A nivel de ingresos también se vieron buenos resultados, ya que a diferencia del periodo anterior donde se vendieron muchas unidades en nuevo mercado a perdidas, en este ultimo periodo las ventas si generaron los ingresos esperados por la compañía

Tabla 33.
Ingresos por compañía y producto. Gama.

Ingresos por compañía y producto. Gama					
	2023	2022	2021	2020	2019
TecnoPerso	20.225.500	14.208.080	13.296.291	14.059.006	12.889.842
PeqElectro	27.039.213	22.013.496	18.666.901	17.684.136	15.554.950
DomoHogar	25.476.265	24.719.880	22.619.070	19.952.736	20.790.075
Total Ingresos	72.740.978	60.941.456	54.582.262	51.695.878	49.234.867

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Finalmente Gama terminó con buenos resultados, en donde se cree que esta tendencia se podía haber presentado desde el periodo del 2022, sin embargo, es importante resaltar que la ultima decisión no hubiera generado los mismos resultados de no haberse trazado una hoja de ruta clara desde el periodo 1.

La junta directiva es consciente que de haber tomado algunas decisiones con anterioridad los resultados también podrían ser aun mas positivos. Pero nos quedamos con la buena proyección hacia el futuro en la que queda la compañía.

La junta directiva recibió una empresa (2019) con un valor de 3150 puntos, participación en dos mercados y dos fabricas para satisfacer esta demanda, para el periodo 2023 Gama tenía un valor de 3175,8 puntos, 3 fabricas y participación en 5 mercados estratégicos. Siendo lidere en la producción y comercialización de la línea PEQUEÑO ELECTRO.

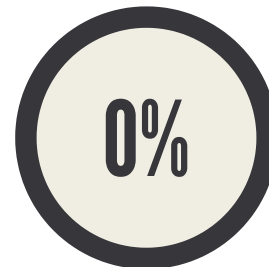
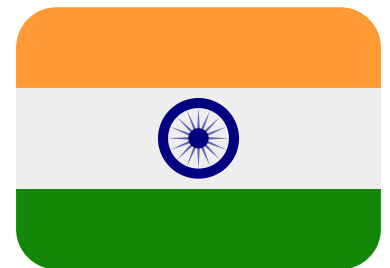


PROYECCIÓN EMPRESARIAL

Finalizados los periodos, Gama logró un posicionamiento y cobertura total del continente Americano, con un mayor conocimiento del mercado. De este modo la compañía presenta como parte de la proyección empresarial y el manejo futuro de la empresa, un plan estratégico basado en objetivos a corto, medio y largo plazo para hacer de Gama la compañía preferida en los países en donde este presente.

PROYECCIÓN A CORTO PLAZO

- Llegar a un nuevo mercado en Asia específicamente en India, por su tamaño y población pues es el segundo país, después de resto de Asia (en el cual Gama también se encuentra) que el simulador muestra la mayor cantidad de habitantes con un total de 1,375 millones de habitantes (Company game), además de ser un mercado ahorrador el cual es nuestro segmento de mercado.
- Seguir posicionándose en los mercados en los cuales ya se encuentra la compañía, para seguir generando en los clientes la fidelización con la empresa, con precios competitivos.

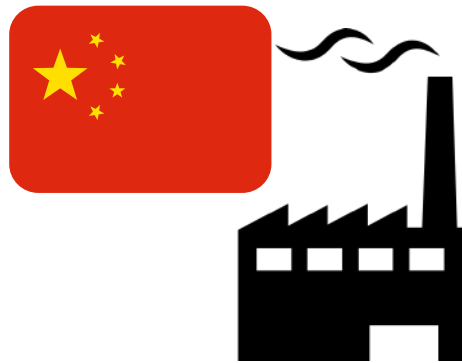


Legar a cero unidades perdidas

- Que la unidades perdidas de la empresa lleguen a cero, teniendo en cuenta que en el último periodo, Gama lleo a tener cero unidades perdidas de la categoría Domo hogar y Pequeño electro, donde el objetivo siguiente de la empresa es llegar a cero unidades perdidas en la categoría Tecno personal.

PROYECCIÓN A MEDIANO PLAZO

- Instalar una fábrica en China Big producers, que aunque su coste de implantación es relativamente alto (1.400.00 euros) en comparaciones al resto de opciones, es una buena inversión que puede hacer la compañía, pues de este modo reduce sus costes logísticos para poder abarcar el mercado asiático en lo que se encuentra (Resto de Asia, China y próximamente en India).



PROYECCIÓN A LARGO PLAZO



- Gama como compañía espera poder tener un posicionamiento en el mercado Asiático, así como se logró en el mercado Americano con los productos de la categoría Pequeño electro, y seguir creciendo y abriendo nuevos mercados en ese continente.

ESTRATEGIAS PARA EL MEJORAMIENTO DE GAMA

Gama está en la constante búsqueda para su mejoramiento tanto interno como externo de la empresa para que así pueda obtener un excelente rendimiento y de este modo mejorar cada vez más sus resultados, ofreciendo las siguientes estrategias.



1

FIDELIZACIÓN

Una de las estrategias a utilizar es que Gama pueda seguir invirtiendo en la promoción de los productos en los nuevos mercados (como el de Asia), teniendo en cuenta que cada mercado es diferente, son costumbres y tendencias de consumo distintas, y por esta razón Gama llevara un plan de mercadeo específico para cada país en el que logre entrar para poder posicionarse y fidelizar a los clientes de la mejor manera.



REUTILIZACIÓN

2

Esta estrategia nace de la situación que presentó Gama al tener inventario caducado, lo cual implica para la compañía, una pérdida total de estas unidades y un coste adicional.



Para poder dar solución a este problema, Gama quiere implementar un proyecto el cual se base en la recolección de estas unidades caducadas y hacer un filtro de revisión y calidad de que partes de esos equipos todavía tiene vida útil, y estén en buenas condiciones para el uso de estos nuevamente en un nuevo producto (esto en caso dado de que se presenten unidades caducadas).

Pero para que no sea solo en este caso (porque uno de los objetivos es llegar a inventario caducado a cero) el mismo sistema se puede implementar cuando uno de los productos por parte de cliente en vez de que lo bote, lo pueda llevar a un punto de fábrica u oficina de la empresa, en donde se puede hacer el mismo procedimiento para ver si esta en buenas condiciones alguna parte del producto que sirva para la elaboración de un producto nuevo.



Con esto Gama logra primero que todo reducir el impacto ambiental, disminuyendo la cantidad de desechos, basándose en la reutilización de algunas partes de sus productos y por otro lado puede disminuir el costo que tiene esas unidades caducadas, al recuperar alguna parte de ellas y no dándolas por pérdida total.



CONCLUSIONES Y APRENDIZAJE

En cuanto a las conclusiones y aprendizaje que le queda al equipo Gama, se puede mencionar como la importancia de cada área que maneja una compañía puede establecer un resultado en la organización, sea este positivo o negativo. Por esta razón es indispensable que todas las áreas funcionen armónicamente para que el resultado que se espera, sea beneficioso para la compañía. De esta manera, al entender los procesos que conforman las áreas, se podrán alcanzar las metas planteadas, como estos:

Sección Gestión Estratégica:

Se establece la organización de la compañía, permitiéndole al personal poder desempeñar un rol, donde la división del trabajo permitirá que se alcancen resultados más eficientes y eficaces. Además, es importante establecer, misión y visión, la cual permite entender que ofrece la empresa, como está compuesta y hacia a dónde quiere llegar. Por último, es importante definir como se regirá la empresa y bajo que principios se guiará, así le permitirá a todo el equipo de trabajo seguir unos parámetros para un ambiente laboral ameno.

Sección de Marketing:

Se establece el segmento y el targeting al cual la compañía va a delimitar los productos que ofrecerá, de esta manera, se realizará un plan de mercadeo donde por medio de estrategias como fijación de precios, las promociones, la distribución del producto y la publicidad, permitirá que la empresa pueda alcanzar a incrementar sus ventas y fidelizar a los clientes.

Sección de Finanzas:

Para poder establecer de manera cuantificable las utilidades, analizar los costos y gastos, ver cómo se comportan las deudas y cuantos productos en masa se están vendiendo, un análisis financiero ayudará a la empresa a poder identificar en que está fallando y encontrar oportunidades de mejora, para incrementar su crecimiento económico internamente.

Sección de Logística:

Todo el proceso de producción, almacenaje, bodegaje y distribución debe tener un seguimiento para que la compañía pueda funcionar correctamente. Por eso, cada parte del proceso logístico, hasta cuando se presenta la logística inversa en una compañía, tiene que tener bases sólidas para que la experiencia que viva el cliente con el producto sea lo más agradable que esté al alcance, de esta manera, con un buen proceso desarrollado el producto tendrá mejores parámetros de calidad y le permitirá a la empresa una mejor posición en ventas.



COMPETENCIAS ADQUIRIDAS PARA LA PROFESIÓN

Para cada uno de los integrantes de la empresa Gama, quedaron las siguientes competencias:



Estas son las competencias que adquirió el equipo Gama con la realización del diplomado, la cual, servirá como futuros profesionales de negocios internacionales y administradores de empresa en la vida laboral.



REFERENCIAS

Anónimo. (2020). How much it costs to advertise on Facebook | Facebook Business Help Centre. Recuperado de: <https://www.facebook.com/business/help/201828586525529?id=629338044106215>

Barrientos Felipa, P. (2017). Marketing + internet = e-commerce: oportunidades y desafíos. *Revista Finanzas y Política Económica*, 9, p. 41 - 56.

Bolívar, F. A. (2016). ¿cómo prepararse para el futuro en la gestión empresarial? *cuadernos latinoamericanos de administración*, 30-36.

Cecchini, S., & uthoff, A. (2007). Reducción de la pobreza, tendencias demográficas, familias y mercado de trabajo en América Latina. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Chaparro Guevara, R., Ospina Estupiñán, H., & Alonso González, A. (2019). Personal Branding como elemento diferenciador, en la figura de los docentes de Instituciones de Educación Superior en Latinoamérica. *Cuadernos Latinoamericanos De Administración*, 15(29). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v15i29.2870>

Dejean & François, (2008). ECONOMÍA DE LOS PRODUCTOS TECNOLÓGICOS: RESULTADOS VISIBLES DE LA INVESTIGACIÓN EN EL MERCADO INTERNACIONAL. *Hallazgos*, (10), 37-41. [fecha de Consulta 22 de octubre de 2020].

H. (2020, 18 mayo). Ratio de endeudamiento: qué es, cómo se calcula y cuál es el máximo aceptable. Holded. Recuperado de <https://www.holded.com/es/blog/ratio-de-endeudamiento-que-es-como-se-calcula-y-cual-es-el-maximo-aceptable>

La república. (19 de octubre de 2020). Sector privado invierte 4% de ventas en innovación, 1,3 puntos porcentuales más que en 2017. *la república*, págs. 1-3.

Pasquali, M (20 de septiembre de 2020). Población total de América Latina y el Caribe por subregión 2010-2024. Statista. Recuperado de [s.statista.com/estadisticas/1067800/poblacion-total-de-america-latina-y-el-caribe-por-subregion/#:~:text=La%20subregión%20más%20poblada%20es,de%2077%20millones%20de%20habitantes](https://es.statista.com/estadisticas/1067800/poblacion-total-de-america-latina-y-el-caribe-por-subregion/#:~:text=La%20subregión%20más%20poblada%20es,de%2077%20millones%20de%20habitantes).

ROJAS, J. A., & CASTRO, F. A. (2016). El mercado integrado latinoamérica, MILA. *cuadernos latinoamericanos de administración*, 9-15.

Sandoval, J. E. (2016). relación entre la confianza hacia la publicidad y la lealtad hacia la marca. *cuadernos latinoamericanos de administración*, 59-74.

Vijande, L. S., & casielles, R. V. (1997). LA ESTRATEGIA DE MARKETING COMO INSTRUMENTO COMPETITIVOS EN LAS EMPRESAS DE ALTA TECNOLOGÍA. *revista Austriana de Economía*, 25-51.

LISTA DE REFERENCIAS Y ANEXOS

Tabla 1. Indicadores Clave de la Compañía GAMA.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 2. Unidades vendidas por la compañía GAMA año 2019.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 3. Nivel tecnológico de las fábricas Gama 2019. Unidades GAMA.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 4. Análisis de valor de la compañía. Nivel de competitividad por parámetros.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 5. Capacidad de producción por compañía. Gama.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 6. Razón Corriente.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 7. .Prueba Ácida.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 8. Capital Neto de Trabajo.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 9. Margen Neto de Utilidad.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 10. Margen Bruto de Utilidad.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 11. Margen Operacional de Utilidad.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 12. Rendimiento del Activo Total (ROA).

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

LISTA DE REFERENCIAS Y ANEXOS

Tabla 13. Rendimiento del patrimonio (ROE).

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 14. Nivel de endeudamiento.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 15. Endeudamiento financiero.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 16. Impacto de la caja financiera.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 17. Cobertura de Intereses.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 18. Concentración de Endeudamiento en corto plazo.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 19. Unidades producidas por compañía Gama.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 20. Unidades de inventario caducadas Gama.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 21. Análisis coste logística gama. Elaboración

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 22. Categorías de tarifas logística aplicada por mercado-país, compañía Gama.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 23. Coste unitario logística externa Gama.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 24. Tasa de ocupación de la fabrica.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

LISTA DE REFERENCIAS Y ANEXOS

Tabla 25. Decisión innovación periodo anterior.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 26. Decisión de promoción del periodo anterior de la fabrica gama.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 27. Decisión presupuesto tecnología industrial periodo anterior de la fabrica gama.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 28. Unidades caducadas de la fabrica gama.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 29. tabla poblacional y de ingresos per capita.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 30. Nivel de precios de referencia.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 31. Tabla de precios resto de Asia.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 32. Unidades caducadas o pérdidas de la fabrica gama.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.

Tabla 33. Ingresos por compañía y producto de la fabrica gama.

Nota: Los datos son proporcionados por el simulador de Company Game.