



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

I. INFORMACIÓN GENERAL					
Título: Trabajo de grado Simulación Gerencial y Liderazgo					
Programa académico: Administración de empresas					
Área (s) de Conocimiento: Ciencias Económicas y Administrativas			Área a cargo del Centro de Desarrollo Empresarial: Investigaciones		
Datos de los Participantes					
Nombres	Identificación	Teléfono	Correo	Semestre	Registro OMP ¹
Adriana Rincón Olarte	1052396926	3208496455	arincono@unbosque.edu.co	VIII	
Evelin Zarit Salazar Cañón	1020818849	3134731023	emancipe@unbosque.edu.co	VIII	
Ingrid Natalia Pinilla Pirachican	1072708110	3003016756	inpinilla@unbosque.edu.co	VIII	
José Ricardo Zapata Agudelo	1037600292	3106420604	jzapataa@unbosque.edu.co	VII	jose_zapata
Juan Guillermo Rojas López	1087412773	3173678106	jrojasl@unbosque.edu.co	VIII	
RESUMEN (Contiene la información necesaria para brindar una idea general del proceso realizado. Debe incluir de manera articulada: Planteamiento de la situación, contexto del ejercicio y desarrollo del mismo. Máximo 300 caracteres)					
<p>La facultad de ciencias económicas y administrativas de la universidad El Bosque presenta como una nueva alternativa para la opción de grado el diplomado en Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional. Los simuladores gerenciales nos brindan a los estudiantes una</p>					

¹ Espacio la Coordinación de Investigación, Emprendimiento e Innovación



experiencia muy cercana a la realidad de las empresas y pone a prueba los conocimientos que hemos adquirido a lo largo de nuestras carreras.

La experiencia comienza con la conformación de grupos de trabajos a los cuales se le asigna una empresa a la vez, cada una de diferentes características, la cual debemos conocer y analizar a profundidad para comenzar con la toma de decisiones y ejecutar estrategias en cada una de las jugadas que se realizarán. Así nuestro objetivo será aumentar la valoración de la compañía, Finalmente analizaremos todos los datos que nos proporciona el simulador de cada decisión tomada y así conocer cuales fueron nuestros aciertos y desaciertos en cada decisión tomada en las áreas más representativas de nuestra empresa asignada.

Palabras clave: Toma de decisiones, estrategias, juego gerencial, simulador.

IDENTIFICACIÓN BASE DEL PROYECTO DE GRADO

Nombre del diplomado Opción de grado: Simulación Gerencial y Liderazgo	Ciudad: Bogotá
Lugar específico: Universidad El Bosque	
Nro. de licencia asignada al ejercicio:	
Líder Responsable del grupo de trabajo: Jose Ricardo Zapata	
Director Diplomado: Héctor Ospina	Fecha de Inicio: 23 septiembre 2019
Responsable CDE: Pedro Nel Valbuena	Fecha de terminación: 26 octubre 2019



2. Tabla de Contenido

Diagnóstico situacional.....	5
Interpretación de indicadores clave primera decisión	15
Relación decisiones - indicadores clave	18
Análisis de causas	21
Análisis estado de resultados	23
Análisis indicadores clave	25
Interpretación de indicadores clave segunda decisión.....	27
Relación decisiones - indicadores clave	30
Análisis de causas	35
Análisis estado de resultados	38
Análisis indicadores clave	41
Interpretación de indicadores clave tercera decisión.....	42
Relación decisiones - indicadores clave	45
Análisis de causas	48
Análisis estado de resultados	50
Análisis indicadores clave	53
Proyección de los resultados obtenidos frente a los impactos registrados en el proyecto/programa.	55
Discusión y análisis	61
Conclusiones.....	72
Recomendaciones	73



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Referencias 74



Diagnóstico situacional

Descripción de la empresa asignada	<p>Empresa: BETA</p> <p>Mundo asignado: Mundo No. 1</p> <p>Número de Fabricas: 2 fábricas ubicadas en china.</p> <p>Tipo de fábricas: BigProducers, se caracterizan por ser unas fábricas de gran tamaño pero poco especializadas y con una capacidad de producción alta.</p> <p>Sector: tecnología del hogar.</p> <p>Líneas de producto: la empresa beta maneja 3 líneas de productos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Alta tecnología personal (TecnoPerson)- Pequeño electrodoméstico (PeqEelectro)- Domótica para el hogar (DomoHogar) <p>Mercado: China, cuenta con una población total de 1.300 millones de habitantes y un PIB per cápita de 6.950 (expresado en miles de dólares).</p> <p>Segmento: ahorradores</p>
---	---



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Competencia: Omega, Alfa, Delta y Gama, cuentan además con fábricas de otros tipos como High Technology y All in One.

Análisis del entorno de la empresa asignada

El contexto empresarial de la compañía está conformado por sus competidores, el mercado, la economía del país (China) teniendo en cuenta el PIB, la implementación de tecnología, la industria y finalmente, las implementaciones legales establecidas por el gobierno.

El mercado asignado por el simulador fue China, el cual cuenta con un PIB total de 13.608 (expresado en billones de USD) (Banco Mundial , 2018) y un PIB per cápita de 6.950 miles de USD, este mercado se caracteriza por tener una mayor cantidad de consumidores en el segmento de ahorradores, los cuales tienen un poder adquisitivo medio bajo y condicionan su compra al precio del producto. (Company Game, 2019)

Variables estratégicas que influyen en la toma de decisiones:

- Demanda potencial de los mercados
- Demanda actual



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

- Segmentos
- PIB
- Número de habitantes de cada país
- Capacidad de producción
- Precios
- Capacidad organizacional
- Promoción, innovación y tecnología

Descripción del contexto empresarial y del mercado asignado por simulador,

Análisis Estratégico

La compañía BETA comienza con dos fábricas ubicadas en China, únicamente con participación en este mercado y altamente posicionada, con ventas en la línea de productos Tecnología personal por 15.517.000 (millones de euros), Pequeños Electrodomésticos por 23.184.393 y Domótica para el hogar con ventas de 3.970.200 (valores expresados en millones de Euros).



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Genera ingresos de 42.671.593 (millones de Euros), ventas de 733.877 unidades y sus dos fábricas BigProducers tienen una tasa de ocupación de 92.4%. Por otro lado, la innovación de los productos y la tecnología industrial de las fábricas es baja, por lo que se decidió enfocar las estrategias en implementar mejoras en estos factores.

**Análisis del mercado y
Análisis Comercialización**

- Para el análisis de la demanda se tuvo como referencia el segmento de los consumidores para cada uno de los productos de la compañía BETA, se apuntó inicialmente a los mercados donde la demanda de consumidores ahorradores fuera más alta, tomando la decisión de comenzar abriendo mercado en Japón, Corea e India.

De acuerdo a los mercados en los cuales comercializa sus productos BETA su competencia estaría distribuida de la siguiente manera.

MERCADO	COMPETENCIA
China	Mercado sin competencia
Japón y Corea	Delta y Omega
India	Mercado sin competencia

En este factor se debe tener en cuenta que son compañías con diferentes características, sin embargo, el punto clave de la competencia radica en los precios, innovación y la tecnología.

- Beta cuenta con la tarifa de logística más económica para su mercado china y para los países que se proyectan como nuevos mercados.

Categorías de tarifas logística aplicada por Mercado-País. Compañía Beta										
		Alemania	España	Malasia	México	USA	Japón	China	Paraguay	Moldavia
	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
Mercados	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

Imagen 1: Categorías de tarifas logísticas Mercado-país, Business Global 2019.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

- La estrategia de precios se basó en los costos unitarios para cada una de las líneas de productos, sus costos de fabricación y el precio estándar en los mercados en los que comercializa la compañía, lo anterior por línea de producto.
- Inicialmente la compañía invertía 1.735.000 (millones de Euros) en marketing, al momento de ingresar a nuevos mercados se decidió incrementar la inversión en valor de marca y promoción de los productos, se realizó una inversión de 3.152.250 (millones de Euros) y se logró que el valor de la marca obtuviera una variación positiva de 32%, pues en el 2018 era de 48% y en el 2019 de 64.

Análisis de producto

Para la empresa BETA se le asignaron tres tipos de productos

- Alta tecnología personal: categoría de productos que engloban una amplia diversidad de artículos tecnológicos de carácter complementario.
- Pequeño electrodoméstico: pequeños elementos que se usan a diario en los hogares.
- Domótica para el hogar: mecanismos que convierten una casa en inteligente, elementos de los nuevos hogares inteligentes.

Competidores: no existen competidores en el mercado chino.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Descripción del mercado: el mercado chino está totalmente dominado por la empresa BETA, el principal segmento de clientes son los ahorradores.

Precios: para la empresa BETA es fundamental el control de los costos de fabricación, de esta manera lograr ajustar sus precios y mantenerse siempre por debajo de los precios de referencia del mercado.

Análisis económico y

Financiero

Los factores económicos que inciden en la compañía Beta son:

- el PIB per cápita de cada uno de los países a los que se proyecta comercializar.
- Población y renta per cápita
- la evolución del precio del petróleo
- Costes de producción en los diferentes mercados
- Unidades vendidas por mercado y producto
- Nivel de los precios

Los factores financieros se centran en los resultados obtenidos en cada periodo por la compañía, en este caso se analizan los ingresos y el porcentaje de variación entre cada uno de los periodos, el beneficio bruto y beneficio neto de la empresa, ratio de endeudamiento (%) y ratio margen sobre los ingresos (%).



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Los factores económicos y financieros inciden representativamente en el desarrollo del ejercicio de la simulación pues con base en los resultados de estos en cada una de las jugadas se analiza la siguiente decisión de la compañía.

Análisis Organizacional

La estructura organizacional de la compañía está conformada por las instalaciones principales ubicadas en China, dos plantas BigProducers las cuales se caracterizan por ser unas fábricas de gran tamaño, pero poco especializadas y con una capacidad de producción alta.

Estructura organizacional

- Director General
- Gerente de Marketing
- Gerente de finanzas
- Gerente de recursos Humanos
- Gerente de Logística



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

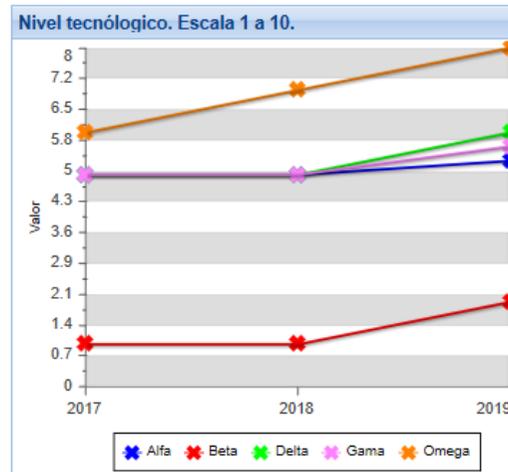
Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional

Registro OMP:

El sistema de trabajo en BETA está encamina en la delegación de funciones por departamento, en donde cada área tiene una serie de objetivos a lograr, necesarios para la toma de decisiones en cada uno de los periodos.

Análisis de desarrollo tecnológico y digital

Beta es una compañía BigProducer con una capacidad alta de producción, poco especializada en tecnología industrial con un nivel tecnológico de 1, en una escala de 1 a 10. En la siguiente grafica se puede evidenciar que la empresa BETA se encuentra muy por debajo de las demás compañías.



Nivel tecnológico Beta periodo inicial (2019)

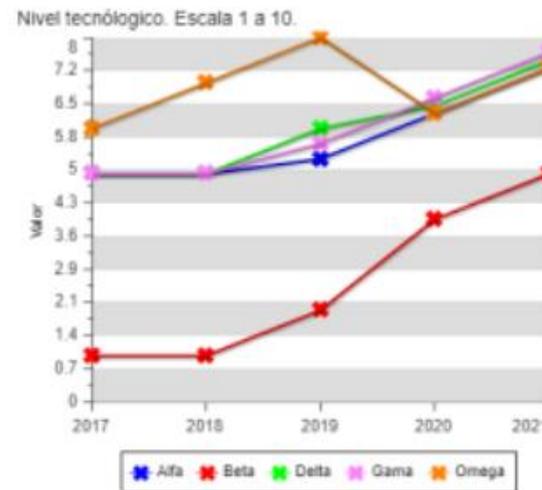


FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

La inversión frecuente en el ámbito tecnológico de la compañía hizo posible que la capacidad de maniobra obtenida por la compañía en esta área fuera alta, pues se logró aumentar el nivel de 2.1 en el periodo del 2019 a 5.0 en el último periodo 2021.



Nivel tecnológico Beta periodo final (2021)



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

4. Desarrollo de las sesiones de toma de decisiones

Interpretación de indicadores clave primera decisión

Compañía: Beta

Ronda decisión: 1^a Decisión (10 octubre 2019)

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

	INDICADOR CLAVE	DEFINICIÓN	ANÁLISIS
1.	Ingresos	Los ingresos son el incremento de los recursos de la compañía, esto hace referencia tanto a los pasivos y a los activos. También puede entenderse como la cantidad de dinero que se recaudó en un periodo de tiempo. (Debitoor, 2019)	Teniendo en cuenta el incremento de las unidades vendidas con una variación de 3,5% eso se ve reflejado favorablemente en los ingresos, ya que la variación porcentual de los ingresos fue de 13,1% con una diferencia de 5.605.377 (millones de Euros) respecto al periodo anterior.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

2.	Beneficio Bruto	El beneficio bruto hace referencia a la diferencia que existe entre las ventas y los costos de producción de las unidades vendidas. (Destino Negocio, 2019)	En este indicador se evidencio que la compañía obtuvo una utilidad de 6.993.797 millones de Euros en el último periodo, con una diferencia de 1.633.692 millones de Euros con respecto al año anterior, es decir que hubo una variación positiva de 30.5%.
3.	Ratio de endeudamiento	El ratio de endeudamiento es la proporción de deuda con la que cuenta la empresa. Esta se divide en las deudas tanto a largo plazo y a corto plazo. (Empresa Actual, 2016)	El plan inicial de la compañía fue no solicitar ningún préstamo para implantar nuevas fábricas sino por el contrario fue ingresar a nuevos mercados, es por esto que el margen de endeudamiento esta con una variación porcentual respecto al año 2018 y al año 2019 de -27.8%, en el año 2019 fue de 0,39 y el año 2018 fue de 0,54, lo que



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

			refleja que la deuda de la compañía disminuyó.
4.	Tasa de ocupación de las fábricas (%)	La tasa de ocupación de las fábricas hace referencia al porcentaje total de la capacidad de producción de las fábricas de la compañía.	Debido a que Beta en este periodo no decidió abrir otra fábrica, actualmente la tasa de ocupación hace referencia a 2 fábricas (China), las cuales lograron llegar a una tasa de ocupación de 96% en el año 2018 y en el año 2019 se obtuvo una tasa de ocupación igual a 92,4%, con una variación porcentual de 4,6%.
5.	Valor de marca (escala de 10 a 100)	El valor de marca de una compañía hace referencia al impacto que tiene la marca en las compras de los consumidores o las	Con una estrategia enfoca en el aumento de inversión en la innovación y promoción de la compañía, se logró aumentar el valor de

	FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional	Registro OMP:
--	--	---------------

		captaciones sobre un producto. (Debitoor, 2019)	la marca, es por esto que paso de 48 (2018) a 64 (2019), teniendo una variación porcentual de 32%.
--	--	---	--

Relación decisiones - indicadores clave

Compañía: Beta

Ronda decisión: 1^a Decisión (10 octubre 2019)

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

INDICADOR CLAVE	DECISIONES
Unidades vendidas	Al momento de modificar este factor se debe tener en cuenta la demanda actual y la demanda potencial de cada uno de los mercados en los que se comercializan los productos de la compañía para poder determinar la cantidad de producción que deben generar las



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

	fábricas de la compañía.
Ingresos	Los ingresos se ven influenciados principalmente por las ventas realizadas en relación con los costos de fabricación de cada uno de los productos.
Beneficio bruto	Los costos de producción de los productos que fueron vendidos y las ventas de la compañía inciden significativamente en el resultado del beneficio bruto, si la diferencia entre estos dos es positiva el beneficio bruto será favorable para la empresa.
Beneficio Neto	La disminución en el costo de bienes vendidos, los gastos operativos, interés pagable e impuestos hacen que aumente el beneficio neto de la compañía, teniendo en cuenta que unos ingresos altos también influyen en que el beneficio neto se incremente.
Ratio De endeudamiento	En este rubro se tienen en cuenta las deudas de la compañía tanto a largo como a corto plazo y el patrimonio neto de la misma, es decir que si las deudas son altas el ratio de endeudamiento de igual manera lo será.
Numero De Fabricas	La capacidad de producción de la compañía básicamente se basa en las fábricas y la capacidad que estas tengan para producir, es decir que en este factor incide la maquinaria,



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

	la tecnología, la cantidad de mano de obra y el desarrollo de las fábricas.
Tasa de ocupación Fabricas (%)	Las fábricas cuentan con una capacidad de producción para estar al 100% en la tasa de ocupación, esto depende de la cantidad de ventas que la compañía proyecte en los diferentes mercados y la cantidad de unidades que se requieran producir para el cumplimiento de estas proyecciones.
Valor de marca - escala de 10 a 100	El valor de la marca está directamente relacionado con los gastos en marketing, promoción e innovación en cada línea de productos, al momento de aumentar la inversión adecuadamente en estos factores el valor de la marca puede llegar a incrementar.
Innovación producto - escala 1 a 10	En este factor se hace referencia al presupuesto que la compañía tiene designado para innovación en su línea de productos y por otro lado, el segmento de clientes al que vaya dirigido el producto. (ahorradores o innovadores, en el caso de Beta)
Tecnología industrial - escala 1 a 10	La inversión que se realice en este rubro permite que se modifique favorable o desfavorablemente, pues este hace referencia al desarrollo tecnológico con el que cuenta cada una de las fábricas de la compañía.

	<p align="center">FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS</p> <p align="center">Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional</p>	<p align="center">Registro OMP:</p>
--	---	-------------------------------------

<p>Capacidad de organización - escala 1 a 10</p>	<p>El departamento de Recursos Humanos de la compañía se encarga de asignar el presupuesto para el desarrollo organizacional que requiere la compañía, esto según con las necesidades organizacionales de la misma.</p>
---	---

Análisis de causas

Compañía: Beta

Ronda decisión: 1^a Decisión (10 octubre 2019)

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

RESULTADOS POSITIVOS	PRINCIPALES CAUSAS
<p>Ingresos totales</p>	<p>Debido a que la compañía aumento la producción y decidió abrir nuevos mercados en países donde más se consumían sus productos, manteniendo un margen similar en los precios establecidos por el mercado, se generó un aumento en los ingresos con respecto al año 2018, pues se obtuvo una variación positiva de 13.1%.</p>

	<p align="center">FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS</p> <p align="center">Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional</p>	<p align="center">Registro OMP:</p>
<p>Beneficio neto</p>	<p>El ratio de endeudamiento de la compañía disminuyó debido a que no se recurrió a la solicitud de créditos, esto permitió que el beneficio neto obtuviera una variación positiva de 38.6%, pues en el 2018 fue igual a 4.716.532 millones de euros y en el 2019, 6.537.192 millones de euros, esto teniendo un aumento de 1.820.660 millones de euros.</p>	
<p>Margen</p>	<p>La utilidad de la compañía obtuvo una variación porcentual de 27.5%, con una diferencia de 4.945.426 millones de euros entre el año 2018 y 2019, esto por causa de la disminución en los costos en logística y por mantener el estándar en los costos de las ventas con una variación de tan solo 2,7%.</p>	
<p>Gastos de Personal</p>	<p>La causa del incremento en este rubro fue debido a que la empresa realizó un presupuesto para el desarrollo del personal, con el fin de mejorar en este departamento, se generó un incremento de 2.955.000 a 3.152.250 (valores expresado en millones de euros) teniendo una variación del 0,1%.</p>	

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

	<p align="center">FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS</p> <p align="center">Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional</p>	<p align="center">Registro OMP:</p>
--	---	-------------------------------------

RESULTADOS NEGATIVOS	PRINCIPALES CAUSAS
Participación - % - unidades	<p>Debido a que tuvimos una variación porcentual de -2,2 % con respecto al año anterior, la compañía bajo su participación en el mercado a causa de que otras compañías se incorporaron en los países donde se estaban comercializando los productos de BETA.</p>

Análisis estado de resultados

Compañía: Beta

Ronda decisión: 1^a Decisión (10 octubre 2019)

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

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



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Gastos de marketing	125.4%	El ingreso a nuevos mercados incidió en que la compañía decidiera incrementar la inversión en promoción de la marca generando que los gastos de marketing aumentaran significativamente, pues en el año 2018 estos eran iguales a 1.735.000 millones de euros, mientras que en el año 2019 incrementaron a 3.910.000 millones de euros, es decir que hubo una diferencia de 2.175.000 millones de euros.
Gastos de I + D	61.7%	La decisión de ingresar a nuevos mercados generó que la inversión en investigación y desarrollo de la compañía aumentara, teniendo en cuenta que la situación inicial de la empresa evidenciaba un nivel de tecnología muy bajo.
Beneficio neto	38.6%	El ingreso a nuevos mercados llevo a que las ventas de la compañía aumentaran, por ende, también que el ciclo operacional se incrementara, sin embargo, los ingresos fueron superiores a este y llevo a que la variación del beneficio neto fuera positiva.

	<p style="text-align: center;">FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS</p> <p style="text-align: center;">Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional</p>	<p style="text-align: center;">Registro OMP:</p>
--	---	--

Beneficio bruto	30.5%	El motivo de la variación en este rubro fue a raíz del aumento en las unidades vendidas en los tres mercados en los que comercializa la compañía.
Margen	27.5%	El margen de la compañía es resultado de la diferencia entre los ingresos totales y los costos de ventas de ese periodo, a pesar de que los costos de ventas aumentaron, los ingresos aumentaron en una mayor proporción debido al aumento de producción y comercialización de la empresa.

Análisis indicadores clave

Compañía: Beta

Ronda decisión: 1^a Decisión (10 octubre 2019)

Indica en el cuadro siguiente, los 5 Indicadores Clave que más han variado y especifica el valor del periodo actual y el del anterior.

Puedes indicar tanto variaciones positivas como negativas. Indica un valor objetivo para el siguiente periodo.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Indicador	Valor Periodo Anterior	Valor Periodo Actual	Valor Objetivo Siguiete Periodo
Tecnología industrial	1,0	2,0	3,0
Innovación de producto	1,7	2,7	3,5
Beneficio neto	4.716.532	6.537.192	7.190.911
Beneficio bruto	5.360.105	6.993.797	7.693.176
Ratio de endeudamiento	0.54	0.39	1,0



Interpretación de indicadores clave segunda decisión

Compañía: Beta

Ronda decisión: 2^a Decisión (11 octubre 2019)

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

	INDICADOR CLAVE	DEFINICIÓN	ANÁLISIS
1.	Ingresos totales	Los ingresos son el incremento de los recursos de la compañía y esto hace referencia tanto a los pasivos y a los activos. También puede entenderse como la cantidad de dinero que se recaudó en un periodo de tiempo. (Debitoor, 2019)	En el periodo 2019 los ingresos totales fueron iguales a 48.276.970 millones de euros, para el último periodo (2020) hubo un incremento de 3.3%, es decir que la compañía finalizó en el último periodo con ingresos totales de 49.872.650 millones de euros.
2.	Beneficio Bruto	El beneficio bruto hace referencia a la diferencia que existe entre las ventas y los	En este indicador se evidencia que debido a los gastos tan altos de financiación que se



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

		costos de producción de las unidades vendidas. (Destino Negocio, 2019)	evidenciaron en este periodo, el beneficio bruto disminuyó en un 30.7%, pues en el año 2019 el beneficio bruto de la compañía era igual a 6.993.797 millones de euros y en el año 2020 finalizó con un beneficio bruto de 4.839.482 millones de euros.
3.	Gastos financieros	Los gastos financieros hacen referencia a todo aquello que se origina como consecuencia de solicitar financiación a una entidad. (Fernandez, 2014)	Debido a que se requería inversión para la implantación de una nueva fábrica y no había suficiente liquidez, esto realizó a través de un crédito extraordinario lo que generó que los gastos financieros aumentaran en un 464%, pues en el periodo anterior (2018) los gastos financieros eran igual a 456.604 millones de euros y en el



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

			último periodo (2020) se generaron gastos financieros por 2.575.349 millones de euros.
5.	Valor de marca (escala de 10 a 100)	El valor de marca de una compañía hace referencia al impacto que tiene la marca en las compras de los consumidores o las captaciones sobre un producto. (Debitoor, 2019)	Con una estrategia enfocada en el aumento de inversión en la innovación y promoción de la compañía por el ingreso a nuevos mercados, se logró aumentar el valor de la marca, paso de 64 (2019) a 74 (2020) puntos, teniendo una variación porcentual de 15.5%.
6.	Numero de fabricas	El indicador de número de fábricas se basa en la cantidad de fábricas de producción con las que cuenta la compañía.	Aumento para el periodo del año 2020, pues se realizó la implantación de una tercera fábrica High Technology en Japón y

	<p align="center">FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS</p> <p align="center">Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional</p>	<p align="center">Registro OMP:</p>
--	---	-------------------------------------

			<p>corea, lo que llevo a que se incrementara este indicador en un 50%.</p>
--	--	--	--

Relación decisiones - indicadores clave

Compañía: Beta

Ronda decisión: 2^a Decisión (11 octubre 2019)

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

INDICADOR CLAVE	DECISIONES
<p>Unidades vendidas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - En la primera jugada se generó un incremento en las ventas totales de los productos, por tal motivo se aumentará la producción de los productos teniendo en cuenta la capacidad máxima de producción de cada una de las fábricas y generando una disminución en los costos.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

	<ul style="list-style-type: none">- Se instala una delegación comercial en el mercado de la india para apoyar la acción promocional y mejorar las ventas en este mercado.
Ingresos	<ul style="list-style-type: none">- Ingreso en el mercado de USA y Canadá- Alta Inversión en promoción, innovación y tecnología.- El aumento en la producción de las fábricas.- Aumento en la inversión de las capacidades organizativas.- Apertura de la nueva fábrica en Japón y Corea.- Competitividad con respecto a los precios de la competencia.
Beneficio bruto	<ul style="list-style-type: none">- La decisión de apertura de la nueva fábrica permitirá reducir los costos de producción y aumentar el margen del beneficio bruto- Precios del mercado- Aumento de la producción- Inversión en promoción para aumentar las ventas- Inversión en innovación del producto



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Beneficio Neto	<ul style="list-style-type: none">- Inversión en promoción para aumentar las ventas- Aumento en el margen de ganancia
Ratio De endeudamiento	<ul style="list-style-type: none">- Con los resultados que arrojó la primera jugada, se puede evidenciar una disminución en el ratio de endeudamiento, por lo que se toma la decisión de no adquirir ningún financiamiento.
Numero De Fabricas	<ul style="list-style-type: none">- Se decide dar apertura a una nueva fábrica de naturaleza High Technology en los mercados de Japón y Corea.
Tasa de ocupación Fabricas (%)	<ul style="list-style-type: none">- La nueva fábrica que se abrirá en Japón y Corea aumentará la tasa de ocupación y disminuirá los costes en este mercado.
Unidades inventario sobre ventas (%)	<ul style="list-style-type: none">- Las ventas superaron el número de unidades producidas en algunos productos, esta situación se vio aliviada gracias a las unidades que se encontraban en inventario, por esto la decisión para la segunda jugada es priorizar la variable de unidades en inventarios en el cálculo de las unidades que debemos producir de cada uno de los productos.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Valor de marca - escala de 10 a 100	<ul style="list-style-type: none">- Para cada uno de los mercados se realiza una inversión en la promoción de cada uno de los productos para el fortalecimiento de la marca en cada uno de ellos. La inversión total fue de € 5.000.000- Se instala una delegación comercial en el mercado de la india para apoyar la acción promocional.
Innovación producto - escala 1 a 10	<ul style="list-style-type: none">- Aumento en la Inversión en el modelo de producto que se ofrece en el mercado, esto mejorara la competitividad con la apertura de la nueva fábrica en Japón y corea y la apertura del mercado de USA Y Canadá.- La inversión por producto en innovación fue de: TecnoPerson € 600.000 / PeqElectro € 550.000 / DomoHogar € 550.000.
Tecnología industrial - escala 1 a 10	<ul style="list-style-type: none">- Apertura de una nueva fábrica High technology la que se le asignó una gran inversión en Desarrollo tecnológico.- Inversión de € 1.500.000 para las fabricas BigProducer para generar una disminución de costes, aumentar la capacidad productiva, calidad del producto y

	<p align="center">FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS</p> <p align="center">Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional</p>	<p align="center">Registro OMP:</p>
	<p align="center">una mayor fiabilidad.</p>	
<p>Capacidad de organización - escala 1 a 10</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El aumento en el Presupuesto Desarrollo Capacidades: para esta jugada el presupuesto destinado fue de € 1.200.000. - Se priorizo en las áreas de capacidades organizativas: logística internacional para mejorar la logística en la apertura de los nuevos mercados y en la innovación del producto para incrementar la calidad de los productos. 	



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Análisis de causas

Compañía: Beta

Ronda decisión: 2^a Decisión (11 octubre 2019)

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

RESULTADOS POSITIVOS	PRINCIPALES CAUSAS
Ingresos totales	El ingreso a un nuevo mercado (USA y Canadá) generó que las unidades vendidas aumentaran en un 1.3% y esto conllevó a que los ingresos totales se incrementaran en un 3.3%, pues pasó de 48.276.970 millones de euros en el año 2019 a 49.872.650 millones de euros en el año 2020.
Total activo	La adquisición de una nueva fábrica High Technology en Japón evidenció el incremento en los activos de la compañía, pues hubo un aumento del 75% respecto al periodo anterior, el año 2019 la compañía contaba con un total de activos de 33.648.806 millones de euros, mientras que el último periodo (2020) la empresa finalizó con unos activos de 58.868.062 millones de euros.



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

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

Registro OMP:

Cuentas por cobrar

Las principales causas en el aumento de las cuentas por cobrar, fueron las ventas que se generaron a través de créditos, en el año 2019 las cuentas por cobrar eran iguales a 11.903.910 millones de euros y en el año 2020 finalizó con cuentas por cobrar iguales a 12.297.366 millones de euros, que se recuperaron en el siguiente periodo, según la política de ventas.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

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

RESULTADOS NEGATIVOS	PRINCIPALES CAUSAS
Beneficio neto	El beneficio neto disminuyó significativamente respecto al periodo anterior debido a que las ventas no se incrementaron lo suficiente para cubrir el alto porcentaje de gastos en los que incurrió la implantación de una nueva fábrica. (Financiación, impuestos, mano de obra, materia prima).
Beneficio bruto	El beneficio bruto se vio afectado negativamente debido a que los costos de producción para el año 2020 se incrementaron en un 48.6% respecto a los ingresos de la compañía, mientras que los ingresos totales aumentaron tan solo en un 3.3% y las unidades vendidas en un 1.3% en comparación al periodo anterior.
Tasa de ocupación fabricas - %	La tasa de ocupación de las fábricas disminuyó respecto al periodo anterior, teniendo en cuenta que no había suficiente liquidez para realizar la producción esperada y, por otro lado, había inventario existente del periodo anterior.

	<p align="center">FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS</p> <p align="center">Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional</p>	<p align="center">Registro OMP:</p>
--	---	-------------------------------------

<p>Capacidades de organización – escala 1 a 10</p>	<p>Las capacidades de organización disminuyeron debido a que la inversión realizada no fue proporcional a la capacidad de talento humano que se requería para la implantación de una nueva fábrica y el aumento en la producción por el ingreso a un nuevo mercado.</p>
---	---

IMPORTANTE:

Al analizar detenidamente los resultados negativos de la segunda jugada descubrimos que la principal causa de los resultados fue un error en el simulador que no guardo las decisiones indicadas por el grupo con respecto a la producción de la nueva fábrica, los precios establecidos para cada mercado y la inversión.

Análisis estado de resultados

Compañía: Beta

Ronda decisión: 2^a Decisión (11 octubre 2019)

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



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Concepto	Porcentaje Variación	Motivo Variación
Gastos financieros	464%	La apertura de la nueva fábrica generó que se solicitara un crédito extraordinario presentando una variación elevada de gastos financieros del año 2019 al año 2020.
Beneficio neto	-65.2%	A pesar de que las ventas de la compañía aumentaron (fabricas China), los intereses, impuestos y costos de operación aumentaron en un porcentaje superior, por esta razón el beneficio neto disminuyo en un 65.2%, paso de 6.537.192 millones de euros a 2.274.133 millones de euros. Una diferencia negativa de -4.263.059 millones de euros.
Ratio de rentabilidad sobre patrimonio neto - %	-59.8%	La apertura de la nueva fábrica sin solicitar un crédito, generó que la liquidez de la compañía disminuyera significativamente y que la rentabilidad de la compañía se viera afectada, respecto al patrimonio.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Beneficio bruto	-30.7%	Los costos de producción en el último periodo aumentaron en un 12.2% al momento de analizar la diferencia entre este y los ingresos totales se debe especificar que la fábrica implantada no produjo por ende los ingresos no aumentaron lo que se esperaba para el periodo 2020.
Gastos generales	15.6%	Los gastos generales aumentaron debido a que la producción solicitada se proyectó para la capacidad de las tres fábricas, sin embargo, al no tener liquidez solo se pudo producir en dos (BigProducers China), las cuales alcanzaron el 99% en su tasa de ocupación, lo que conllevó a que se generaran mayores gastos generales de fabricación.

IMPORTANTE:

Al analizar detenidamente los resultados negativos de la segunda jugada descubrimos que la principal causa de los resultados fue un error en el simulador que no guardó las decisiones indicadas por el grupo con respecto a la producción de la nueva fábrica, los precios establecidos para cada mercado y la inversión.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Análisis indicadores clave

Compañía: Beta

Ronda decisión: 2^a Decisión (11 octubre 2019)

Indica en el cuadro siguiente, los 5 Indicadores Clave que más han variado y especifica el valor del periodo actual y el del anterior.

Puedes indicar tanto variaciones positivas como negativas. Indica un valor objetivo para el siguiente periodo.

Indicador	Valor Periodo Anterior	Valor Periodo Actual	Valor Objetivo Siguiente Periodo
Ratio de endeudamiento	0,39	1,80	1,0
Tecnología industrial	2,0	4,0	5,0
Beneficio neto	6.537.192	2.274.133	7.190.911
Numero de	2	3	3

	<p align="center">FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS</p> <p align="center">Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional</p>	<p align="center">Registro OMP:</p>
--	---	-------------------------------------

fabricas			
Unidades de inventario sobre ventas - %	8.0%	4.9%	7.0%

Interpretación de indicadores clave tercera decisión

Compañía: Beta

Ronda decisión: 3^a Decisión (12 octubre 2019)

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

	INDICADOR CLAVE	DEFINICIÓN	ANÁLISIS
1.	Ingresos totales	Los ingresos son el incremento de los recursos de la compañía y esto hace	En el periodo 2020 los ingresos totales fueron iguales a 49.872.650 millones de



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

		referencia tanto a los pasivos y a los activos. También puede entenderse como la cantidad de dinero que se recaudó en un periodo de tiempo. (Debitoor, 2019)	euros, para el último periodo (2021) hubo un incremento de 37.1%, es decir que la compañía finalizó en el último periodo con ingresos totales de 63.359.671 millones de euros.
2.	Beneficio Bruto	El beneficio bruto hace referencia a la diferencia que existe entre las ventas y los costos de producción de las unidades vendidas. (Destino Negocio, 2019)	En este periodo el beneficio bruto aumento en el último periodo en un 45.7%, pues se obtuvo un beneficio bruto igual a 7.065.147 millones de euros y en el 2020 el beneficio bruto fue igual a 4.849.482 millones de euros.
3.	Gastos financieros	Los gastos financieros hacen referencia a todo aquello que se origina como consecuencia de solicitar financiación a una	Debido a que la compañía cubrió el crédito extraordinario utilizado para la implantación de la fábrica, los gastos



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

		entidad. (Fernandez, 2014)	financieros disminuirían en un 38.9%, actualmente los gastos financieros son iguales a 1.574.814 millones de euros, mientras que en el año 2020 los gastos fueron iguales a 2.575.349 millones de euros.
5.	Valor de marca (escala de 10 a 100)	El valor de marca de una compañía hace referencia al impacto que tiene la marca en las compras de los consumidores o las captaciones sobre un producto. (Debitoor, 2019)	Con una estrategia enfocada en el aumento de inversión en la innovación y promoción de la compañía, se logró aumentar el valor de la marca, paso de 74 (2020) a 92 (2021) puntos, teniendo una variación porcentual de 25.1 %.

	<p align="center">FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS</p> <p align="center">Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional</p>	<p align="center">Registro OMP:</p>
--	---	-------------------------------------

Relación decisiones - indicadores clave

Compañía: Beta

Ronda decisión: 3^a Decisión (12 octubre 2019)

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

INDICADOR CLAVE	DECISIONES
Unidades vendidas	<ul style="list-style-type: none"> - Calcular e indicar la producción de productos teniendo en cuenta la capacidad de la fábrica High Technology. - Se aumentó la producción de las fabricas BigProducer para cumplir con la demanda y generar una disminución en los costos.
Ingresos	<ul style="list-style-type: none"> - No se ingresará a nuevos mercados - Alta Inversión en promoción, innovación y tecnología industrial de fábricas. - Aumento en la producción de las fábricas. - Alta inversión de las capacidades organizativas. - Mantener los precios por debajo del precio de referencia del mercado.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Beneficio bruto	<ul style="list-style-type: none">- Precios del mercado- Aumento de la producción- Reducción de costos de producción- Inversión en promoción para aumentar las ventas- Inversión en innovación del producto
Beneficio Neto	<ul style="list-style-type: none">- Inversión en promoción para aumentar las ventas- Aumento en el margen de ganancia
Ratio De endeudamiento	<ul style="list-style-type: none">- Se realizará un crédito de esta manera: Corto plazo: € 5.000.000 Largo plazo: € 20.000.000 <p>Debido a que la fábrica High Technology no tuvo producción no se generó ingresos para pagar la construcción de la fábrica, este préstamo servirá para cubrir el crédito extraordinario generado.</p>
Numero De Fabricas	<ul style="list-style-type: none">- Para esta jugada no se abrirán nuevas fábricas.



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Tasa de ocupación Fabricas (%)	- Para esta jugada no se abrirán nuevas fábricas.
Unidades inventario sobre ventas (%)	- Después de la segunda jugada el porcentaje en el inventario se vio disminuido por esto se seguirá priorizando la variable de unidades en inventarios en el cálculo de las unidades que debemos producir de cada uno de los productos.
Valor de marca - escala de 10 a 100	- Para cada uno de los mercados se realiza un aumento inversión en la promoción de cada uno de los productos para el fortalecimiento de la marca en cada uno de ellos. La inversión total fue de € 6.000.000.
Innovación producto - escala 1 a 10	- Alta Inversión en la innovación de los productos que se ofrece en el mercado, esto mejorara la competitividad. - La inversión por producto en innovación fue de: TecnoPerson € 674.530 / PeqElectro € 650.000 / DomoHogar € 650.000.
Tecnología industrial - escala 1 a 10	- Alta Inversión de € 1.000.000 para las fábricas BigProducer y € 1.000.000 Para la fábrica High Technology, así generar una disminución de costes, aumentar la capacidad productiva, calidad del producto y una mayor fiabilidad en cada una de

	<p align="center">FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS</p> <p align="center">Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional</p>	<p align="center">Registro OMP:</p>
--	---	-------------------------------------

	<p>ellas.</p>
<p>Capacidad de organización - escala 1 a 10</p>	<ul style="list-style-type: none"> - El aumento en el Presupuesto Desarrollo Capacidades: para esta jugada el presupuesto destinado fue de € 1.500.000. - El nivel en las áreas de capacidades organizativas fueron de igual valor para cada una de ellas

Análisis de causas

Compañía: Beta

Ronda decisión: 3^a Decisión (12 octubre 2019)

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

RESULTADOS POSITIVOS	PRINCIPALES CAUSAS
<p>Ingresos totales</p>	<p>Iniciar con la producción de la nueva fábrica de Japón y Corea, como debió llevarse a cabo en la jugada anterior hizo que los ingresos totales aumentaran en un 37.1%, pues en el</p>



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

	<p>periodo anterior los ingresos totales eran iguales a 49.872.650 millones de euros y en el periodo actual los ingresos quedaron iguales a 68.359.671 millones de euros.</p>
Beneficio bruto	<p>La causa principal del aumento del beneficio bruto en la compañía en el último periodo fue el aumento de las ventas en los cuatro mercados en los que comercializa Beta, pues los ingresos aumentaron en un porcentaje mayor que el de los costos de producción.</p>
Unidades vendidas	<p>Una de las principales causas por el aumento de las unidades vendidas en un 17.4% fue debido a que la fábrica ubicada en Japón y Corea normalizo su producción y pudo abarcar el mercado de USA y Canadá que se enfocan en los productos innovadores.</p>
Valor de la marca	<p>En este periodo el valor de la marca obtuvo un incremento de 25.1% esto debido a que la compañía hizo un incremento significativo en la inversión de la promoción de cada una de las líneas de productos, en la innovación y en la tecnología de las fábricas.</p>

	<p align="center">FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS</p> <p align="center">Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional</p>	<p align="center">Registro OMP:</p>
--	---	-------------------------------------

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

RESULTADOS NEGATIVOS	PRINCIPALES CAUSAS
Unidades de inventario sobre ventas - %	Debido a que la producción aumentó significativamente y no se vendió la totalidad de las unidades que estaban en stock, esto generó que el indicador de unidades de inventario sobre ventas pasara de 4.9% a 5%, es decir que hubo un aumento del 2.9%.

Análisis estado de resultados

Compañía: Beta

Ronda decisión: 3^a Decisión (12 octubre 2019)

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



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Concepto	Porcentaje Variación	Motivo Variación
Beneficio neto	141.4%	En este periodo el beneficio neto de la compañía tuvo una variación positiva de 141.4% debido a que los ingresos aumentaron en un porcentaje superior de los costos de ventas, lo ingresos aumentaron 37.1%, mientras que los costos de venta tuvieron una variación de 36.2%. Adicional a esto los gastos financieros disminuyeron significativamente debido que se cubrió el crédito extraordinario del periodo anterior. El beneficio neto del periodo anterior (2020) fue de 2.274.133 millones de euros y el del último periodo (2021) fue igual a 5.490.333 millones de euros.
Beneficio bruto	45.7%	La razón principal por la que el beneficio bruto aumento en un 45.7% en el último periodo fue por que las ventas en los cuatro países en los comercializa la compañía aumentaron significativamente, lo que causo



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

		que el beneficio bruto aumentara de 4.849.482 millones de euros a 7.065.147 millones de euros.
Gastos financieros	-38.9%	En el periodo anterior la compañía dio apertura a una fábrica High Technology y genero un crédito extraordinario con una alta tasa de interés, lo que generó que los gastos financieros aumentaran, sin embargo en este periodo la compañía saldo este crédito y los gastos financieros disminuyeron en un 38.9%.
Gastos de marketing	56.2%	La apertura de la fábrica High Technology en Japón y Corea junto con la apertura del mercado en USA y Canadá, llevaron a tomar la decisión de aumentar la promoción de la compañía en todos los países con el fin de aumentar las ventas y mejorar los ingresos en relación con el periodo anterior.
Gastos I + D	109.2%	Los gastos de investigación y desarrollo de la compañía aumentaron en este periodo debido a que la fábrica de alta tecnología inicio su

	<p align="center">FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS</p> <p align="center">Informe Ejecutivo, Opción de Grado, diplomado Simulación Gerencial y Liderazgo Organizacional</p>	<p align="center">Registro OMP:</p>
--	---	-------------------------------------

		<p>producción en Japón y Corea, esto causó que se incrementará este rubro en 2.074.530 millones de euros.</p>
--	--	---

Análisis indicadores clave

Compañía: Beta

Ronda decisión: 3^a Decisión (12 octubre 2019)

Indica en el cuadro siguiente, los 5 Indicadores Clave que más han variado y especifica el valor del periodo actual y el del anterior.

Puedes indicar tanto variaciones positivas como negativas. Indica un valor objetivo para el siguiente periodo.

Indicador	Valor Periodo Anterior	Valor Periodo Actual	Valor Objetivo Siguiete Periodo
Beneficio neto	2.274.133	5.490.333	141.4%
Capacidades de organización	5.6	9.3	65.2%



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Beneficio bruto	4.849.482	7.065.147	45.7%
Ingresos	49.872.650	68.359.671	37.1%
Valor de marca	74	92	25.1%



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

Tipo de impacto	Descripción del impacto	Proyección del impacto, resultado del indicador
Impacto Resultado final del ejercicio	<p>A pesar de los inconvenientes presentados con la plataforma en la segunda jugada, donde no se guardaron las decisiones tomadas por el grupo.</p> <p>Se logró aumentar el valor de la compañía de un 3300,16 a 3432,3.</p> <p>Los ingresos aumentaron un 37%, teniendo en cuenta que la empresa contaba con un déficit, por la implementación de la fábrica HighTechnology en Japón. El endeudamiento bajo un 11,1%, La ocupación de la nueva fábrica se mantuvo por</p>	<p>La compañía seguirá aumentando su inversión en innovación, tecnología, promoción, capacidades organizativas e incursionara en nuevos mercados, aumentara su producción teniendo en cuenta variables como el inventario, la demanda potencial, la unidades vendidas y así mantenernos fuertes en los mercados ya establecidos como lo son China, India, EEUU, Canadá, Japón y Corea. De esta manera aumentar el margen de utilidad y mejorar la rentabilidad de la compañía.</p>



	encima de un margen del 80% en los tres productos.	
Impacto sobre la productividad	<p>En las 2 fábricas ubicadas en china BigProducers obtuvo una Tasa de ocupación de 99% del producto TecnoPerso, 97% PeqElectro y 99% en Domo Hogar. Esto quiere decir que las fábricas llegaron casi a su capacidad máxima de producción, generando un total de 764.119 en producción Real. Por otra parte, la Tasa de ocupación de la Fábrica HighTechnology genero una Tasa de Ocupación de 89,5% en TecnoPerso, 98,8% PeqElectro y 91,2% DomoHogar. Los costes de fabricación aumentaron por la nueva fábrica y en el último año se generó un total de</p>	<ul style="list-style-type: none">- Con la nueva fábrica High Technology y su inversión continua en tecnología, la calidad de los productos seguirá en constante aumento.- Nuestro objetivo es aumentar el porcentaje de ocupación de esta nueva fábrica High Technology en el producto TecnoPerso.- Disminuir el valor del inventario que esta por un valor de 2.002.472 y de esta manera incrementar la utilidad- Cancelar la deuda que tenemos a largo plazo.



	costes de fabricación por un total de 35.504.721 euros.	
Impacto sobre la competitividad	<p>En la primera jugada tuvimos un impacto positivo a nivel de competitividad posicionándonos como la compañía mejor valorada ocupando el primer puesto en el ranking de nuestro mundo y en el global. Debido a los problemas ocasionados por la plataforma en la segunda jugada la compañía BETA tuvo una notable caída quedando en desventaja frente a las demás empresas.</p> <p>A pesar de esto para la tercera jugada se logró recuperar el valor de la compañía, haciéndose de nuevo competitiva frente a las demás.</p>	<p>Después de una gran recuperación, la compañía seguirá enfocándose en aumentar la capacidad de producción, innovación, mejorar el desarrollo tecnológico y priorizar las áreas de capacitación.</p> <p>Es importante enfocarnos en el desarrollo tecnológico ya que existen competidores con fábricas más especializadas y con un alto nivel de tecnología y la calidad de sus productos.</p>



<p>Impacto sobre el mercado de la empresa</p>	<p>En 2021, PeqElectro disminuyó sus ingresos en China los otros dos productos aumentaron significativamente con respecto al año anterior, En India todos los productos incrementaron sus ingresos generando mayores ventas, En Japón y Corea, TecnoPerso fue el producto que más generó ingresos pasando de 258.980 a 825.320 y en USA y Canadá, DomoHogar pasó de 166.250 a 1.337.913.</p>	<p>La compañía invertirá en promoción e innovación de PeqElectro, darle una cuota más elevada que los otros productos y seguir posicionándolo como el producto con más ventas.</p>
<p>Impacto sobre la Innovación</p>	<p>La compañía obtuvo un 3,7% en innovación, la segmentación a la que Beta estuvo enfocado en primer lugar fue hacia los ahorradores, ya que tienen un porcentaje de participación en el mercado más elevado, con respecto a los innovadores y los conservadores. Es por esto que</p>	<p>Seguir con la estrategia de abrir nuevos mercados, aumentar el presupuesto en la innovación puesto que Su proceso de desarrollo es importante. De esta forma aumentar el porcentaje de innovación.</p>



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

	<p>en los resultados nos fue bien, sin contar la segunda decisión. Como resultado final, Beta decidió abrir al mercado, de esta forma, incrementando el valor de la innovación y así generar mayor utilidad.</p>	
<p>Impacto sobre la Procesos organizaciones</p>	<p>La compañía invirtió en la capacitación del personal, excepto en la segunda decisión ya que la plataforma no guardo las decisiones tomadas por los integrantes de Beta.</p>	<p>Mantener la inversión en el desarrollo de las capacidades organizativas, para mejorar en cada una de las áreas comprendidas;</p> <ul style="list-style-type: none">- Sistemas de dirección- Marketing- Innovación del producto- Tecnología industrial- Logística internacional- Compras- Gestión del talento



Impacto sobre los estados financieros	<p>La compañía inicio con un patrimonio de 24.281.281, en el periodo 3 la empresa obtuvo 24.556.120, es decir que el Ratio de rentabilidad sobre el patrimonio aumento significativamente con respecto a la primera decisión, obteniendo un 106,5%, el patrimonio incremento significativamente. Hay que tener en cuenta que en la segunda ronda la compañía obtuvo resultados desfavorables es por esto que el patrimonio estaría en el mismo estado de los que inicio.</p>	<p>Beta tiene que controlar el gasto y medirlo respectivamente, detectar el déficit al siguiente año, y de esta manera corregirlos de manera oportuna.</p>
---------------------------------------	--	--



Discusión y análisis

Objetivo primario	Aumentar el valor de la compañía BETA																						
Meta Específica	<p>Aumentar en un 15% el valor de la compañía.</p> <p>Resultados:</p> <table border="1" data-bbox="632 607 1402 760"> <thead> <tr> <th colspan="6">Variación Valor Compañía</th> </tr> <tr> <th></th> <th>Primer año</th> <th>Diferencia 1</th> <th>Diferencia 2</th> <th>Diferencia 3</th> <th>Año actual</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Beta</td> <td>3.151</td> <td>377</td> <td>-228</td> <td>132</td> <td>3.432</td> </tr> </tbody> </table> <table border="1" data-bbox="632 797 1209 946"> <thead> <tr> <th>Valor inicial</th> <th>Valor final</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3.151</td> <td>3.432,3</td> </tr> </tbody> </table> <p>El aumento final del valor de la compañía fue de un 8,92%</p> <p>Al finalizar la primera jugada estuvimos muy cerca de lograr el objetivo primario, en la segunda jugada se presentó el inconveniente con el simulador que no guardo las decisiones indicadas por el grupo y como consecuencia la</p>	Variación Valor Compañía							Primer año	Diferencia 1	Diferencia 2	Diferencia 3	Año actual	Beta	3.151	377	-228	132	3.432	Valor inicial	Valor final	3.151	3.432,3
Variación Valor Compañía																							
	Primer año	Diferencia 1	Diferencia 2	Diferencia 3	Año actual																		
Beta	3.151	377	-228	132	3.432																		
Valor inicial	Valor final																						
3.151	3.432,3																						



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

segunda jugada arrojó resultados negativos y no permitió a la compañía alcanzar la meta esperada.



Ranking y clasificación final

RANKING				
CLASIFICACIÓN	INDICADOR	EQUIPO/ALUMNO		DECISIÓN
1	3854,56		GRUPO 1	3/4
2	3845,45		GRUPO 6	3/4
3	3775,25		GRUPO 5	3/4
4	3756,41		GRUPO 8	3/4
5	3554,01		GRUPO 7	3/4
6	3432,3		GRUPO 2	3/4
7	3300,82		GRUPO 3	3/4
8	3106,6		GRUPO 9	3/4
9	3088,81		GRUPO 4	3/4
10	2469,27		EQUIPO 3	3/4



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

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

Registro OMP:

Objetivos Secundario	Aumentar los ingresos, producción, ventas, promoción e innovación de los productos en cada uno los mercados.
Metas Específicas	<ul style="list-style-type: none">- Aumentar los ingresos de la compañía- Aumentar las ventas- Mejorar la tecnología de las fabricas- Aumentar en el nivel de innovación <p>Resultados:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Pese a los inconvenientes ocasionados por el simulador en la segunda jugada, se logró la meta de mantener un aumento constante en los ingresos de la compañía.

Ingresos por compañía y producto. Beta

	2021	2020	2019	2018
TecnoPerso	23.742.660	21.781.520	20.605.240	15.517.000
PeqElectro	33.062.170	23.478.870	23.396.040	23.184.393
DomoHogar	11.554.841	4.612.260	4.275.690	3.970.200
Total ingresos	68.359.671	49.872.650	48.276.970	42.671.593

2. La apertura de una nueva fábrica permitió lograr la meta de mejorar la capacidad de producción de la compañía

Capacidad de producción por producto. Unidades. Beta

	2021	2020	2019	2018
TecnoPerso	192.500	190.600	160.000	160.000
PeqElectro	709.000	702.000	600.000	600.000
DomoHogar	33.730	33.400	13.000	13.000
Total Unidades	935.230	926.000	773.000	773.000

3. La inversión en promoción de productos fue un factor fundamental para que en cada periodo el número total de unidades vendidas incrementara cada año.

Unidades totales vendidas por producto. Beta				
	2021	2020	2019	2018
TecnoPerso	186.445	181.830	172.501	155.170
PeqElectro	687.132	575.412	574.512	565.473
DomoHogar	30.855	12.870	12.879	13.234

4. se cumplió la meta de mantener una constante mejoría en la innovación de productos y nivel tecnológico



Análisis nivel innovación. Histórico. Beta

	2021	2020	2019	2018
TecnoPerso	4	3	3	2
PeqElectro	4	3	3	2
DomoHogar	3	3	2	1

Nivel tecnológico de las fábricas. Beta

	2021	2020	2019	2018
BigProducers	4	3	2	1
Allin One				
HighTechnology	7	6		



Ranking y clasificación final

Los resultados obtenidos por las decisiones tomadas permitieron una recuperación y lograr un indicador favorable en el mundo asignado para nuestra empresa BETA.

 **Ranking**

Posición	Indicador	Equipo
1	3854,56	GRUPO 1
2	3775,25	GRUPO 5
<u>3</u>	<u>3432,3</u>	<u>GRUPO 2</u>
4	3300,82	GRUPO 3
5	3088,81	GRUPO 4



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

En primera instancia nuestro objetivo era aumentar significativamente el valor de la compañía, las decisiones que tomamos en la primera jugada tuvieron resultados positivos para poder lograr este objetivo:

- Expansión a nuevos mercados
- Inversión en innovación y tecnología
- Inversión en capacidades organizacionales
- Precios por debajo del precio de referencia del mercado

Los resultados obtenidos nos permitieron ocupar el primer lugar en el ranking con la compañía mejor valorada en el mercado.

Para la segunda jugada las decisiones tomadas fueron:

- Abrir una nueva fabrica
- Expansión en nuevos mercados
- Aumentar la producción
- Inversión en innovación y tecnología
- Inversión en capacidades organizacionales
- Precios competitivos frente a la competencia
- Instalación de delegaciones comerciales



Fallas en el simulador ocasionaron que la jugada no se llevara a cabo de la manera como se guardó, al recibir los resultados el valor de la compañía había caído considerablemente y ocupábamos el puesto 6 en el ranking con los indicadores desfavorables, la nueva fábrica no tuvo producción, se generó un crédito extraordinario y los precios en los nuevos mercados estuvieron por debajo del costo de producción.

Las decisiones que se tenían proyectadas para la última jugada tuvieron que ser descartadas y enfocarnos en una estrategia para recuperar la empresa. Para esto se tomaron decisiones como:

- Corregir las unidades a producir para la nueva fabrica
- Corregir los precios de los nuevos mercados
- Créditos
- Alta Inversión en promoción
- Alta inversión en innovación y tecnología
- Inversión en capacidades organizativas
- Aumento de la producción



Estas decisiones lograron un incremento notable en la valoración de la compañía de un 8,92% en comparación con la situación inicial. Se logró una recuperación en cada uno de los indicadores, recobrando la rentabilidad de la empresa.

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

El simulador nos permitió desarrollar habilidades como:

- Toma de decisiones
- Análisis de mercados
- Riesgo
- Incertidumbre
- Trabajo en equipo
- Análisis de datos
- Responsabilidad
- Delegación



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

Si, El simulador nos brinda una gran experiencia del mundo empresarial, nos enseña un panorama más práctico de todos los factores que influyen en las diferentes áreas de una empresa poniendo a prueba los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestras carreras.

Conclusiones

- El simulador Gerencial nos da la oportunidad de vivir una experiencia cercana a la realidad empresarial, donde podemos aplicar los conocimientos que hemos adquirido a lo largo de nuestra carrera, igualmente nos permite desarrollar habilidades de liderazgo, toma de decisiones, capacidad de análisis, trabajo en equipo y estrategia.
- Para lograr el éxito debemos ver la empresa como un proceso integrado donde cada una de las áreas asignadas debe trabajar en armonía con las demás para cumplir un mismo objetivo.
- A pesar de los inconvenientes presentados por el simulador COMPANYGAME en la segunda jugada, tomando las decisiones indicadas se logró recuperar el valor de la compañía y estabilizar los indicadores económicos y financieros de la compañía.
- la inversión realizada por la compañía en promoción, innovación y tecnología, incidió significativamente para generar un aumento en las ventas y en el valor de marca de BETA.



- Se concluye que a causa de la poca información brindada en el manual sobre el crédito extraordinaria la compañía obtuvo resultados negativos en la segunda jugada, afectando su patrimonio, utilidad y otros indicadores importantes dentro del estado de resultados.
- Con el ejercicio de simulación a través de la plataforma Business Global se puede concluir que el grupo de trabajo evaluó sus conocimientos adquiridos a lo largo del pregrado, poniéndolos a prueba en la toma de decisiones de las diferentes áreas de la compañía (finanzas, mercadeo, recursos humanos, logística).

Recomendaciones

- Para futuros diplomados se recomienda realizar una capacitación mas profunda respecto a todas las herramientas de la plataforma, con el fin de que todos los términos y movimientos posibles queden completamente claros para los jugadores / estudiantes.
- Es recomendable que los temas tratados en cada una de las sesiones con los docentes asignados sean más específicos respecto con los temas que serán usados en el transcurso del ejercicio de la simulación.
- Capacitar adecuadamente a los docentes con respecto al manejo del simulador



Referencias

Banco Mundial . (31 de Diciembre de 2018). Obtenido de

<https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?locations=CN>

Company Game. (2019). Obtenido de Business Global:

http://businessglobal.companygame.com/web/comunes/ControlAcceso_110.asp?Icono=DESPACHO&Nombre=&Despacho=S&Decisiones=S&TextoCentral=601

Debitoor. (2019). Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/que-es-un-ingreso>

Debitoor. (2019). Obtenido de <https://debitoor.es/glosario/definicion-valor-marca>

Destino Negocio. (2019). Obtenido de <https://destinonegocio.com/co/economia-co/beneficio-bruto-que-es-y-como-calcularlo/>

Empresa Actual. (16 de Mayo de 2016). Obtenido de <https://www.empresaactual.com/escuela-financiera-ratio-de-endeudamiento/>

Fernandez, E. (29 de octubre de 2014). *Anfix Blog*. Obtenido de <https://anfix.com/blog/los-gastos-financieros-que-son-y-como-se-deducen/>