



UNIVERSIDAD
EL BOSQUE



Facultad de Ciencias Económicas
y Administrativas



Informe Ejecutivo

Gama

Equipo Utech

EQUIPO EJECUTIVO

Castrillón Castillo Luisa Fernanda

Cardozo Sánchez Jerson Stiven

Suarez Montañez Juan Miguel

Umbarila García Diego Santiago

DIRIGIDO A:

Junta directiva, Opción de grado

Simulación Gerencial y Liderazgo Situacional

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

EMPRESA GAMA
EQUIPO UTECH

CASTRILLÓN CASTILLO LUISA FERNANDA
CARDOZO SÁNCHEZ JERSON STIVEN
SUAREZ MONTAÑEZ JUAN MIGUEL
UMBARILA GARCÍA DIEGO SANTIAGO

UNIVERSIDAD EL BOSQUE

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Opción de grado: Simulación Gerencial y
Liderazgo Situacional

Director de Proyecto:
OSPINA ESTUPIÑAN HÉCTOR RODRIGO

Jurado Asesor:
CASTRO TRUJILLO JUAN HARVEY

Bogotá D.C. 28 de mayo de 2021

RESUMEN

La Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad del Bosque decidió implementar una nueva opción de grado para que sus estudiantes puedan completar sus requisitos de graduación. Esta opción fue la incorporación de un diplomado en simulación gerencial. El propósito de este curso es conocer, de forma realista, el contexto práctico del mundo de los negocios. Por lo tanto, este programa posee un simulador que contiene cinco empresas diferentes que desempeñan su producción en la misma línea de tiempo y mercado. Con lo cual, a cada equipo se le asignó una de esas empresas y el objetivo final es incrementar el valor de la compañía a través de la gestión de toma de decisiones en 4 campos específicos, los cuales son: Marketing, Finanzas, Producción y Logística, y Gestión Estratégica. Con base en eso, el presente informe no solo abarca los detalles de la empresa que nos asignaron (Gama); empresa que se desempeña en la tecnología personal y para el hogar, sino también los procesos estratégicos y análisis de los diferentes indicadores de modo que pudiésemos tomar decisiones idóneas.

Palabras Clave: *Tecnología, Producción, Logística, Segmentación de Mercado, Estrategia, Decisión, Finanzas.*

ABSTRACT

The Economic and Administrative Sciences Faculty, El Bosque University came up with the idea of incorporating a new degree option for its students to finish their career by implementing a certification program in management for business. The purpose of this program is to get to know as much as possible the practical context of the business world without yet involving the risk factor. So, there is a management simulator that contains five different companies that interact with each other in the same time lime market. We, as students, are given one of those companies randomly, and the finish goal is to level up the company's value by digging into four specific departments, which are: marketing, finances, management, and logistics. Therefore, not only the following article contains all the details about Gama, which is the company that we were assigned, but also the strategic process that we, as a team, went through in each department in order to make ideal decisions.

Key Words: *Technology, Production, Logistics, Market Segmentation, Strategy, Decision Making, Finance.*

TABLA DE CONTENIDO

¿Quiénes somos?	1
¿Cómo se recibe la empresa?	2
Diagnóstico de la empresa	4
Contexto empresarial	5
Contexto interno	5
Contexto externo	6
Estado del Arte	9
Departamento de operaciones y logística	12
Análisis de los indicadores de operaciones	14
Departamento de finanzas	18
Análisis de los indicadores financieros	20
Departamento de marketing	24
Segmentación de mercado	26
Gestión estratégica	31
Resultados de la gestión	33
Proyección empresarial	35
Conclusiones y aprendizaje	36
Referencias	37

¿QUIÉNES SOMOS?

Gama es una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos tecnológicos entre los cuales se encuentran los Pequeños Electrodomésticos, la Tecnología Personal y La Domótica para el Hogar. Cuenta con 3 fábricas de producción ubicadas en tres diferentes países, con el fin de llegar a los diferentes mercados, la primera fábrica de tipo High Technology se ubica en USA abarcando los mercados de USA y Canadá; la segunda fábrica de tipo All in One se ubica en México abarcando los mercados de América Central y Sur; y por último la fábrica de tipo Big Producers en Moldavia la cual abarca el mercado de UE Occidental, UE Oriental, Rusia y Europa no UE.

¿CÓMO SE RECIBE LA EMPRESA?

La empresa Gama cuenta con dos tipos de fábricas: una de tipo All In One que está ubicada en México, y otra de tipo High Technology ubicada en Estados Unidos; cada una con su capacidad productiva independiente de la otra. La empresa Gama se encuentra produciendo tres tipos de bienes específicos en el mercado de la tecnología para el hogar, los cuales son: TecnoPerso, Domo Hogar, PecElectro.

Pequeños electrodomésticos



Fuente: DIQON. (2020). Pequeños

Domótica para el hogar



Fuente: MainFrame. (2020).

Tecnología Personal



Fuente: Apple. (2019). Apple presenta nuevas tecnologías revolucionarias para el desarrollo de apps

Segmentos

Los mercados en los cuales la compañía Gama se desempeña laboralmente están divididos en tres secciones: Ahorradores, Innovadores, Conservadores.

Innovadores

En este segmento, los consumidores no se enfocan en los precios como pauta principal, sino en el nivel de innovación y tecnología de los bienes

Ahorradores

En este segmento, la gran mayoría de los consumidores tiene bajo nivel adquisitivo, por lo tanto, ellos ajustan sus comprar basados en el precio.

Conservadores

En este segmento, las personas basan sus compras teniendo en cuenta el valor de la marca, además de la versatilidad que un producto puede ofrecer.

Competencia

América Central Y Sur

Gama, desde el año 0, ya competía con la empresa Delta en este mercado.

Estados Unidos y Canadá

En el año 0, Gama es la única empresa que produce para este mercado, además, a diferencia de América Central y Sur, este mercado proporciona más ganancias a la compañía debido a la alta tecnología de producción y al PIB per cápita de los habitantes.



DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

Producción



La compañía Gama no estaba desarrollando su capacidad real para la producción de sus dos plantas de fabricación; All in One era de 83,4%, mientras que la High Technology a 91,7%. Por otra parte, el porcentaje de las unidades en inventario sobre ventas era de un 5% para los tres productos que fabrica la compañía Gama.

Precios y Ventas

Los precios establecidos en el mercado de América Central y Sur para los productos Tecperso, Domo hogar, y PeqElectro eran de 203, 667,52, respectivamente. Por otra parte, los precios en el mercado de Estados Unidos y Canadá para los productos Tecperso, Domo hogar, y PeqElectro eran de 190, 600, y 58, respectivamente.

En ventas, el producto que más utilidad generaba para la compañía Gama era el Domo hogar, con un 42,23% de los ingresos totales (49,234,867 u/m), seguido por el Pequelectro con un 31,60%, y finalmente, el Tecperso con un 26,17%;

Finanzas

Los ingresos de la empresa, provenientes de las ventas en el 2020, fueron de \$49,234,867 incrementando en un 15,5% frente al 2019. Los costes calidad y pérdidas incrementaron en un 19,2% con un valor de \$807,793. El margen fue de \$21,506,697 incrementando en un 21% frente al 2019, siendo la ratio margen sobre ingresos de 44%. Los gastos en marketing bajaron en un -24,1% con un valor de \$2,890,000, los gastos generales incrementaron en un 13,9% con un valor de \$7,221,138. El beneficio bruto fue de \$4,593,559 con una ratio beneficio bruto sobre ingresos del 9,3%. Los gastos financieros se redujeron en un -66,5% por un valor de \$318,005. El beneficio neto fue de \$4,275,555 y su ratio de rentabilidad sobre patrimonio neto es de 14,2%.

CONTEXTO EMPRESARIAL

Contexto Interno

En el 2021 se incorpora un nuevo equipo a la compañía Gama asumiendo la responsabilidad de los diferentes departamentos de la empresa. El equipo está conformado por Juan Miguel Suárez el cual tendrá a su cargo el departamento de finanzas, Luisa Castrillón que será la encargada de manejar el departamento de marketing, Jerson Cardozo tendrá a su cargo el departamento de producción y logística y por último se incorpora Diego Umbarilla el cual tendrá a su cargo el departamento de capital humano.

Este cambio interno pretende lograr alcanzar los objetivos que previamente la junta directiva se ha trazado. En ellos ven la capacidad de lograr un trabajo en conjunto que les permita, desde sus áreas, compartir entre si su conocimiento y así poder tener una visión real de la empresa que les permita alinearse para lograr maximizar el valor final de la empresa.

Organigrama Empresarial



Jerson Cardozo
Director de Operaciones



Luisa Castrillón
Directora de Marketing



Juan Suarez
Director de Finanzas

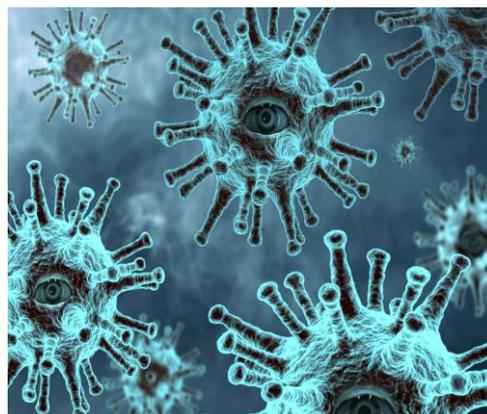


Diego Umbarilla
Director de Talento Humano

Contexto Externo

Ámbito Económico

La pandemia ha afectado al mundo entero y ha modificado la forma de vida de las personas. Debido a los confinamientos obligatorios la mayoría de empleos se han trasladado a la virtualidad y muchas empresas han decidido mantenerse en esta modalidad ya que han podido ahorrar en costos y gastos y no han visto afectada la productividad de sus operaciones, lo que quiere decir que las personas pasan ahora mayor tiempo en sus hogares.



Fuente: Imagen de Syaibatul Hamdi en Pixabay

Ámbito Tecnológico

Este contexto representa una oportunidad de crecimiento para la compañía ya que los productos producidos y comercializados buscan simplificar la vida de las personas en sus hogares. La demanda de estos productos se ha incrementado, según las estadísticas de Consumer Reports en el primer semestre del 2020 se vendieron 2 millones más de unidades de la olla freidora (peq electro) con respecto al primer semestre de 2019 en Estados Unidos (principal mercado de Gama) y se espera que la demanda siga creciendo en 2021.

Lo anterior también representa un desafío para la compañía Gama ya que cuenta con fuertes competidores como lo son Alfa, Beta, Delta y Omega que son empresas reconocidas en el sector de la tecnología para el hogar. Es por esto que las estrategias del nuevo equipo de la compañía deben enfocarse a la innovación para entender y suplir las necesidades reales de los clientes y así poder incrementar su market share manteniendo sus precios competitivos en el mercado ya que el Covid -19 también ha afectado la economía y ha reducido la capacidad de gasto de las familias a nivel mundial.

Productos y/o Servicios

Gracias a la globalización, la tecnología ahora es vital para el ser humano en su desarrollo como especie. El hecho de estar conectado pasa de un privilegio de pocos a una necesidad de todos. Por este motivo, la compañía Gama entra al mercado global con el objetivo de contribuir a ese desarrollo humano a través de la fabricación y comercialización de productos tecnológicos que satisfacen necesidades personales y colectivas. Por ejemplo, la compañía Gama abarca no solo el mercado de la tecnología personal, sino también en tecnología para el hogar y pequeños electrodomésticos, como los de cocina. Gama satisface las necesidades en domótica en Estados Unidos, como los pequeños electrodomésticos en América Latina y Sur. En otras palabras, la compañía Gama estudia las necesidades y brinda soluciones tecnológicas y sofisticadas.

Ámbito Cultural

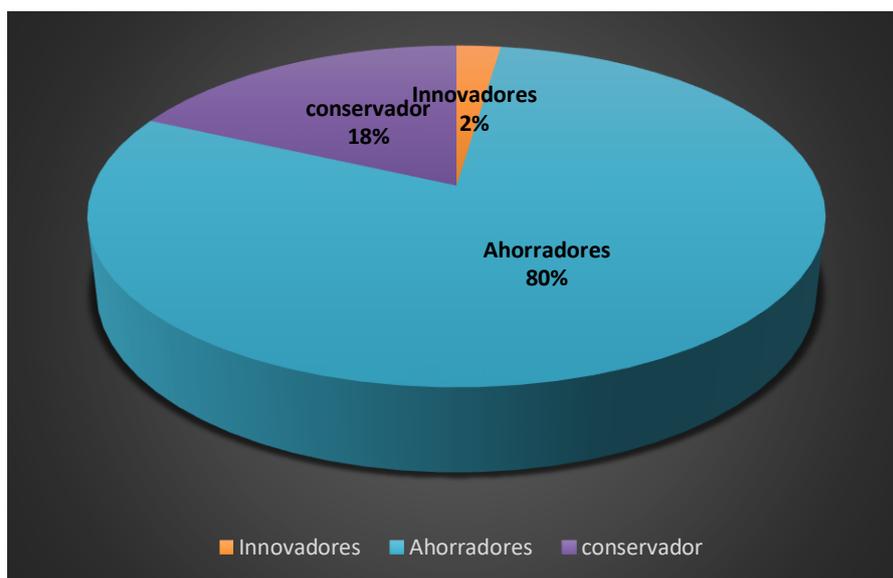
Es importante conocer la cultura del nuevo mercado al cual se va a ingresar, es con esa información que se genera un plan adecuado y eficiente de promoción para que todo el mercado meta conozca esa nueva propuesta de valor que realmente va a solucionar un problema que la industria actual en la zona no lo ha hecho. También es importante conocer que motiva o impulsa al cliente a realizar la compra de algún producto. El mercado de esta industria está conformado por ahorradores a los cuales los motiva un precio bajo, conservadores a los cuales los motiva el reconocimiento de la marca más que las especificaciones tecnológicas del producto y por último los innovadores a los cuales los motiva el nivel tecnológico de los productos a adquirir.

Usa y Canadá



Fuente: Elaboración Propia. Datos Obtenidos de Company Game

América Central y Sur



Fuente: Elaboración Propia. Datos Obtenidos de Company Game

Las gráficas muestran la distribución en términos porcentuales de los consumidores en los mercados de Estados Unidos y Canadá, además, nos brinda también la información de América Central y Sur.

Aspecto Legal

Los aspectos legales son fundamentales para el desarrollo de la empresa, debido a que es un factor externo que influye directamente en la misma, más cuando esta decide expandirse a nivel internacional puesto que cada país cuenta con sus diferentes leyes, por ende, este es uno de los factores que debe ser analizado de forma detallada para evitar presentar problemas legales.



Fuente: Imagen de 3D Animation Production Company en Pixabay

ESTADO DEL ARTE

Los dispositivos tecnológicos son parte del día a día de las personas, donde por ejemplo los Smartphone han alcanzado cifras de penetración de más del 95 por ciento de usuarios en países como Estados Unidos (González, 2020). Por lo anterior, se afirma que la industria digital presenta esta tecnología como garante del desarrollo social y la plenitud, sin embargo, se dejan secuelas medioambientales y sociales que en muchos casos quedan fuera del debate público y académico (González, 2020).

En cuanto a los productos, la empresa Gama es consciente de la necesidad de enfocar su objetivo en investigar más sobre prácticas ambientales positivas relacionadas con la producción, toda la cadena hasta el post-consumo, crear nuevos enfoques de innovación tecnológica y logística, con el fin de crecer económicamente como organización de manera sostenible.

Empezando con un fuerte trabajo en la tecnología personal, se quiere entender cómo es que las estrategias de innovación se reflejan en las dinámicas industriales de las empresas que fabrican Smartphone, llegando a la conclusión de que la asequibilidad de estos equipos se ha logrado gracias a la competencia entre fabricantes y operadores por tener más participación en los mercados. Esto generó un incremento de más del 44,1% del 2011 a 2012 en la producción de unidades en las empresas líderes del mercado como lo son Apple y Samsung (Cacere, Corrocher y Battaglia, 2014).

La mayoría de fabricantes de celulares implementan ciclos continuos de innovación como una estrategia para retener, aumentar su participación en el mercado, incrementar su rentabilidad, mantener una superioridad tecnológica sobre sus competidores y recalcar su identidad de marca (Tsitaire, 2014).

Debido al cambio evolutivo que ha sufrido el mundo de la tecnología, las organizaciones, dedicadas a dicha labor han tenido que replantear la forma no solo en cómo producen sus mercancías, sino también la forma en cómo éstas llegan al consumidor final. De esta forma, las organizaciones se replantean su sistema logístico encaminado hacia el mejoramiento, y, en consecuencia, genera un alto nivel de competitividad en el mercado de la tecnología.

Por dicha razón, es de vital importancia la estructuración de un sistema logístico que permita generar tanto producción y distribución idónea, como abastecimiento estratégico para lograr disminuir costos operativos y de administración sin alterar la calidad de las materias primas, y como resultado, se obtiene un sistema sólido capaz de satisfacer todo tipo de demanda en el mercado, lo que, a la larga, se traduce en crecimiento económico (Mayet, Y., & Martínez, J., 2014).

Sin embargo; la logística no es todo lo que define a una organización, también se debe tener en cuenta el nivel de innovación con la cual la compañía produce sus bienes y servicios, ¿Por qué? La innovación es el vínculo con el cual se crea la evolución en el mercado, y por ende se da paso a la modernización (Recasens, P, 2018). La empresa que no innova en cierto grado, desaparece del mercado. Lo que genera que al haber una producción de cierto bien con un grado alto de innovación genera un pre-apego psicológico inconsciente por parte del consumidor lo que lo lleva a adquirir el producto y desecha lo que tenía previo a la adquisición (Mulet, E., Royo, M., & Chulvi, V., 2020). Además, al haber un mercado con mira hacia la innovación en estos productos de la línea de pequeños electrodomésticos, se necesitan nuevas estrategias de marketing que permitan mantener una demanda constante por parte del cliente y que no se desvíe hacia otra compañía por efectos de publicidad.

En el mismo orden de ideas, el grupo Gamma ve a la domótica del hogar como la comunicación entre sistemas, lo cual ha venido evolucionando con la tecnología y el mismo hombre, al inicio, una casa inteligente empezó a ser la que contará con conexiones de servicios y electricidad, pero conforme avanzó el tiempo, aumentaron esas necesidades, ahora una casa inteligente está basada en la automatización que le brindan ciertos artículos tecnológicos especializados (Cruz, M., Castañeda, D. A. M., Benavides, J. E. J., y Camila, M; 2018).

Con el pasar de los años la aplicación de la domótica en los hogares ha mostrado muy poca participación, a pesar de el gran auge que ha tenido el mercado de viviendas en los últimos años, esto se puede explicar debido a las diferentes formas que han surgido de familia, y las diferentes formas que como humanos tenemos que habitar y las diferentes costumbres que podemos llegar a tener (Cano, G., & Maestre, J. M. 2015). Por esta razón, Gama planea hacer esfuerzos investigativos fuertes en el futuro para desarrollar aún más esta industria que tiene un auge considerable, en especial en los países más desarrollados.

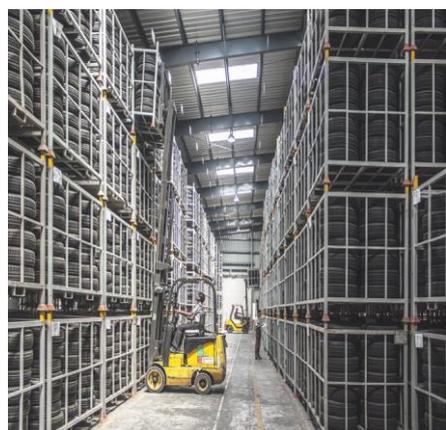
Para Uribe-Acevedo, gracias a la globalización en la que estamos en esta época, se presenta una oportunidad importante para la ampliación e internacionalización de las empresas, en especial de las empresas de software y de tecnología, gracias a las diversas formas de realizar este proceso, siendo el principal y más importante la venta de productos en otros países, termina siendo el objetivo y la meta de todas las empresas que quieran abrir sus mercados.

Departamento de Operaciones y Logística

El objetivo principal de la compañía Gama, en el departamento de operaciones y logística, es poder generar una producción eficiente al igual que reducción de costos, de modo que las fábricas que tiene la compañía puedan operar al máximo de su capacidad productiva y así poder mejorar en tres aspectos clave, los cuales son: ventas, valor de marca y disminución de inventario en stock. Las ventas incrementan los ingresos totales lo cual mejora su poder en el mercado influyendo, a su vez, al valor de marca lo que impacta positivamente al consumidor conservador, y en última instancia, una disminución en el inventario reduce los costes de almacenamiento lo cual siempre será un aspecto beneficioso.

Primera jugada

Con el objetivo de aumentar los ingresos totales y mejorar el valor de la marca de la compañía, se decidió, en primera instancia, aumentar la producción en las dos fábricas en un 10,31%, aproximadamente. Seguidamente, se procedió a aumentar el nivel tecnológico en una unidad, es decir, en el 2020, el nivel de tecnología de Gama en All in One era de 4 y se aumentó a 5, y el nivel tecnológico de High Technology era de 6 y se aumentó a 7, esto con el fin de reducir costos generales, de elaboración, y energía y fomentar una producción más eficiente, y eficaz.



Fuente: Imagen de Pashminu Mansukhani en Pixabay

Segunda Jugada

En este periodo, la compañía Gama, en su misión de expansión, decide abrir una nueva fábrica en Moldavia de tipo Big Producers para incursionar a Rusia y Europa puesto este mercado tenía una saturación baja. Además, la logística de transporte y almacenaje era económica con lo cual benéfica a la reducción de costos.

Tercera Jugada

En esta gestión, Gama decidió aumentar al 99% su tasa de ocupación en la fábrica High Technology por una alta demanda en el mercado lo que benéfica no solo la reducción de los costes logísticos de fabricación, almacenaje y transporte, sino también los ingresos totales finales. De este modo, prosiguió a aumentar la innovación de los productos en una unidad con el fin de hacerlos más atractivos para el consumidor y de esa forma, estimular las ventas.



Cuarta Jugada

En la última gestión, Gama decidió mantener la tasa de ocupación a un 99% en la fábrica High Technology. Adicional a eso, aumentó dicha tasa de ocupación a un 100% en la fábrica Big Producer para el producto Domo hogar, el cual es el que brinda una mejor ganancia. Por otra parte, la compañía decidió a su vez aumentar el nivel de innovación a sus productos TecnoPerso y Domohogar en una unidad. Finalmente, Gama mejora su tecnología industrial y su logística internacional con el objetivo de reducir costos operacionales y poder terminar la gestión con unos ingresos totales significativos en comparación al año 0.

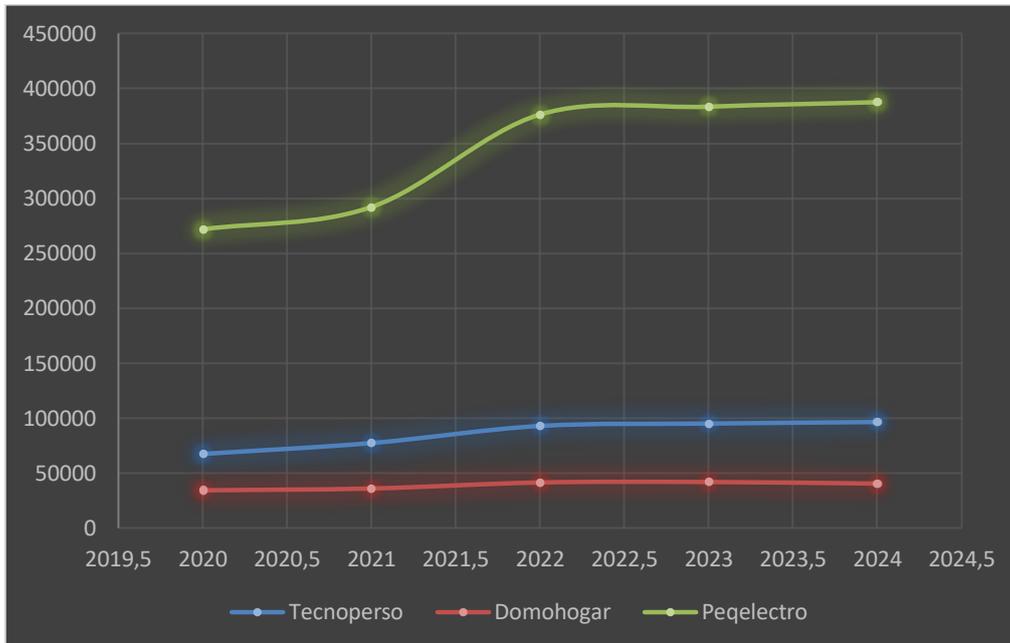


Fuente: Imagen de fancycrave1 en Pixabay

Análisis de los indicadores de operaciones

Ventas

Unidades totales vendidas por producto

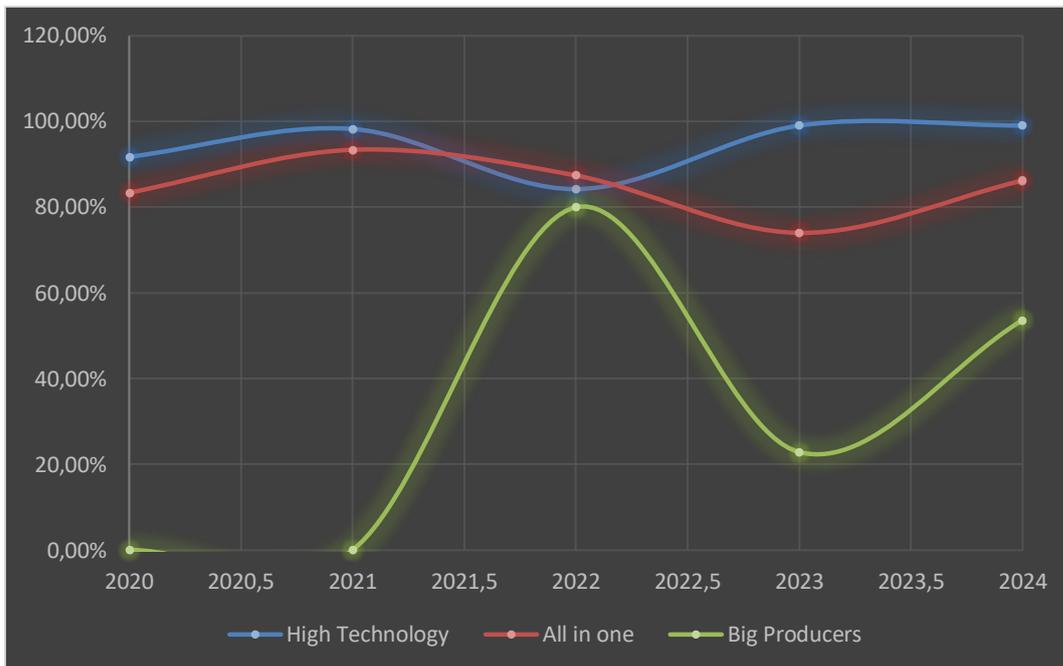


Fuente: Elaboración Propia. Datos Obtenidos de Company Game

La compañía Gama logró hacer crecer sus unidades totales vendidas por cada producto fabricado. En la gráfica se evidencia el incremento masivo de las unidades vendidas para el producto Pequelectro, seguido del TecnoPerso y en ultimas, el Domo hogar; aunque hubiese sido más ideal haber vendido una mayor cantidad de unidades de Domo hogar, puesto que éste es el que más utilidad generaba, los resultados en ventas fueron óptimos debido a que, durante toda la gestión, Gama se enfocó en mejorar sus niveles de innovación en la producción, además de su tecnología industrial.

Ocupación en el mercado

Tasa de Ocupación de las fábricas

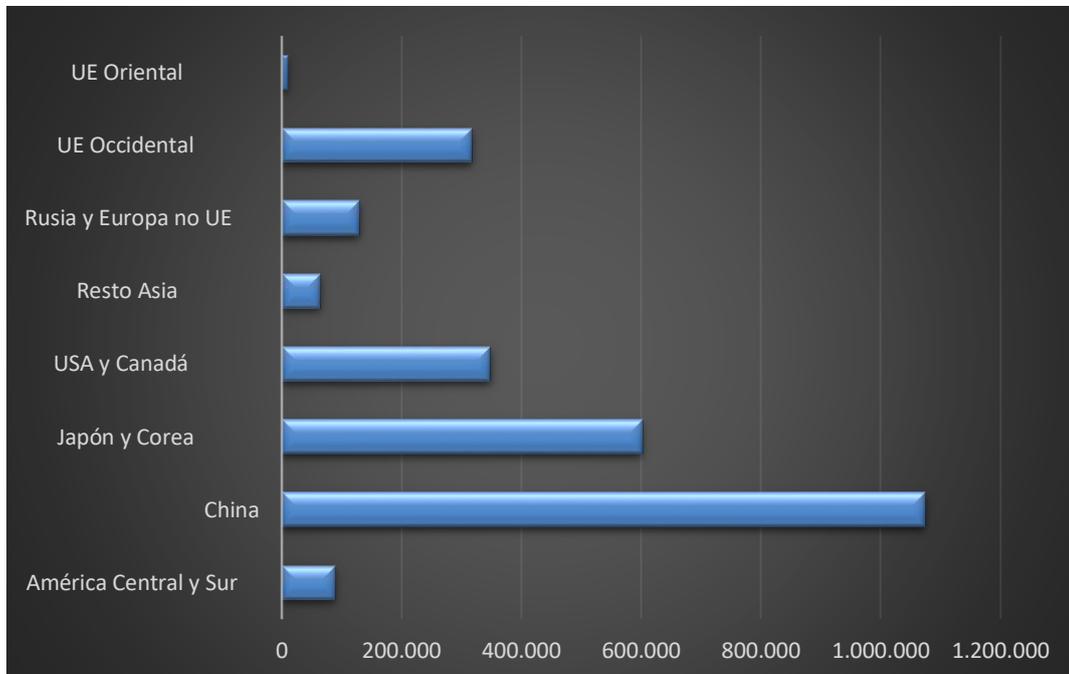


Fuente: Elaboración Propia. Datos Obtenidos de Company Game

La tasa de ocupación de las fábricas de la empresa Gama tuvieron ciertas variaciones a lo largo de los 4 periodos de gestión. Sin embargo, se puede apreciar en la gráfica que la fábrica High Technology logró aumentar su producción al final de la gestión alcanzado una tasa de ocupación 99%.

A su vez, la fábrica All in One, por fallos en la producción inventario en stock, bajó su tasa de ocupación en la segunda gestión, no obstante, para el periodo 4 logró aumentarla en un 4% en comparación con el año 2020. Y, por último, la fábrica Big Producers, abierta en la segunda gestión, sufrió una decaída en la posterior jugada debido al aumento masivo de producción y disminución de ventas, con lo cual, para el periodo 2023 Gama bajó su tasa de ocupación radicalmente para vender los bienes en stock, y posteriormente, en el 2024 aumentarla paulatinamente.

Unidades vendidas por mercado



Fuente: Elaboración Propia. Datos Obtenidos de Company Game

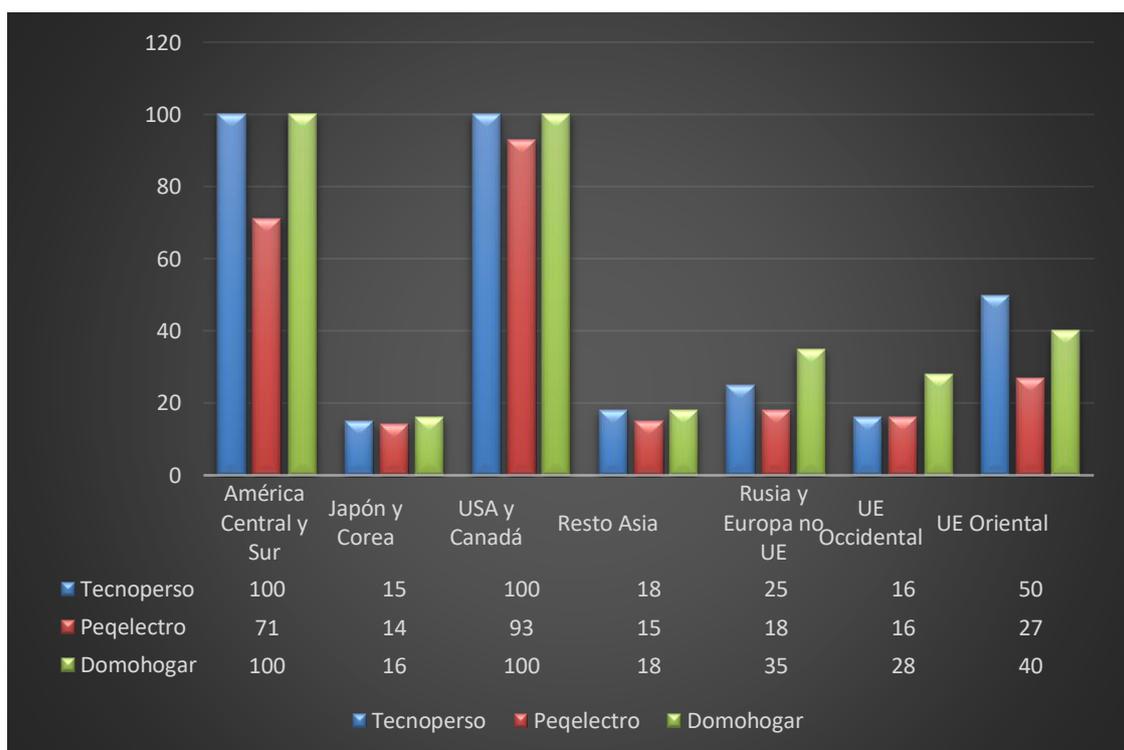
Como evidencia la gráfica, el mercado cuyas ventas son mayores, es en China, seguido por Japón Y Corea, y Estados Unidos. A excepción de China, por costes logísticos, Gama ya se encuentra en estos mercados debido a su alta demanda potencial.

Por otra parte, el haber abierto la nueva fábrica en Moldavia, fue benéfico para la compañía pues ésta fábrica se encargaba de distribuir a Japón Y Corea, y a UE Occidental con lo cual Gama genero un acceso a esos mercados con una fábrica de producción masiva y así poder generar mayores utilidades al largo plazo.

Fuente: Imagen de Gerd Altmann en Pixabay

Valor de Marca

Valor de marca por Mercado



Fuente: Elaboración Propia. Datos Obtenidos de Company Game

La empresa Gama siempre tenía como objetivo forjar una fuerte competencia en Estados Unidos y Canadá pues este mercado es clave para un desarrollo como compañía al largo plazo. Por lo tanto, y como se aprecia en la gráfica, de todos los mercados en los que se encuentra Gama, Estados Unidos y Canadá es donde tiene mejor valor de marca por producto seguido por América Central y Sur. Por otra parte, y a pesar de que Japón y Corea es un mercado potencial, Gama aún no tiene un valor de marca fuerte. La buena noticia es que la compañía incursó a este mercado en el último periodo de la gestión y logró un pequeño impacto en el consumidor, por lo tanto, este es un mercado potencial para el futuro de la compañía Gama.

Departamento de Finanzas

En los cuatro años las decisiones que se tomaron en este departamento buscaron maximizar el valor final de la compañía. La estrategia para lograr este objetivo fue la de incrementar la rentabilidad mediante el aumento en ventas, un mayor market share, reducción en costos y control o manejo en gastos. La búsqueda de una mayor rentabilidad involucra ciertos elementos de riesgo, es por esto que se preocupó por mantener la estabilidad y seguridad, minimizando el riesgo y evitando una quiebra jugada a jugada como podemos ver detalladamente a continuación.

Primera jugada

La compañía Gama al inicio del simulador era la empresa con el valor de marca más bajo, fue por esto que hubo un aumento del 73% en el gasto de marketing y del 58% en investigación y desarrollo. La anterior logró incrementar el valor de marca, pero redujo en un 57% el beneficio neto en comparación al año 0.

Segunda jugada

La compañía Gama abrió una nueva fábrica Big Producers en Moldavia con el fin de atacar el mercado de Rusia y Europa no UE ya que la saturación en esta zona estaba al 68% siendo la más baja en comparación al resto del mundo. La empresa logró incrementar las unidades vendidas y sus ingresos lo cual se reflejó con un incremento del 543% en el beneficio neto respecto al año anterior. Sin embargo, los costos logísticos incrementaron en un 146% y el inventario aumentó en un 337% ya que se planificó mal la producción de las fábricas, produciendo en la nueva fábrica por encima de la demanda de Rusia y Europa no UE, el mercado de Estados Unidos demandó más unidades de las que se produjeron en las fábricas de este país y México lo que generó envío de unidades de Moldavia a Estados Unidos pagando una mayor tarifa de transporte.

Tercera jugada

La compañía identificó estos errores, los corrigió y disminuyó los costos logísticos en un 81% y el inventario en un 69%. Se incrementaron las ventas en un 2%, los ingresos en un 7% y se manejó una correcta proporción en los gastos operacionales. En este año se consiguieron los mejores resultados financieros con el beneficio neto más alto de los 4 años de gestión.



Cuarta jugada

Por ser la última jugada, se trató de dejar la compañía con la mejor valoración y por eso hubo un incremento en el *gasto operacional* de un 21% respecto al año anterior, no fue la mejor decisión ya que afectó el resultado operativo y el beneficio neto disminuyó en un 18%.

Fuente: Nattanan Kanchanaprat en Pixabay

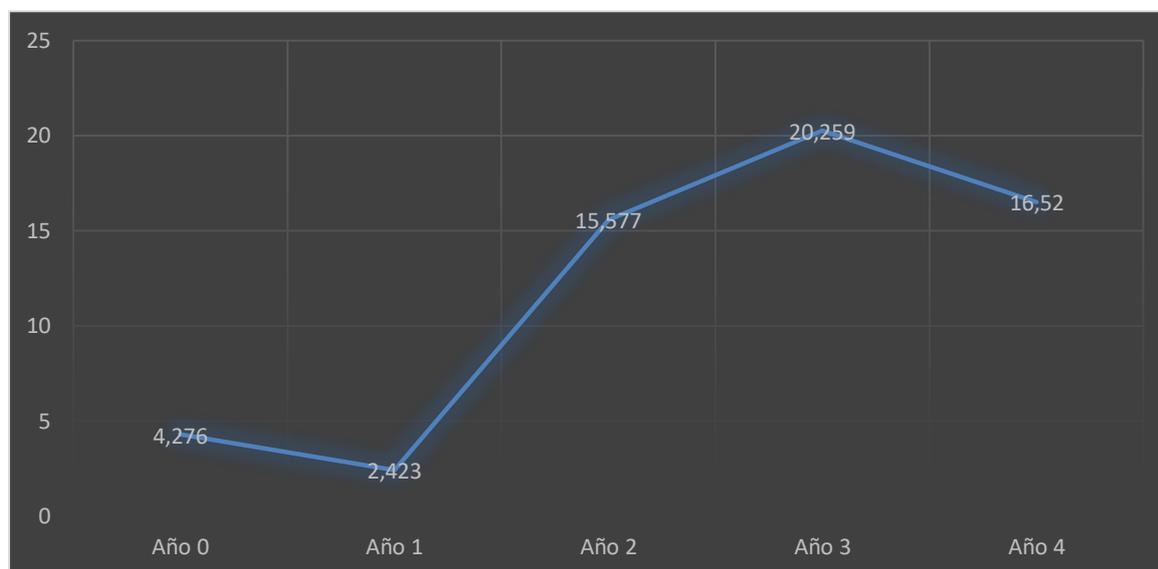


Análisis de los indicadores financieros

Beneficio Neto

Fuente: Solística

Evolución del Beneficio Neto

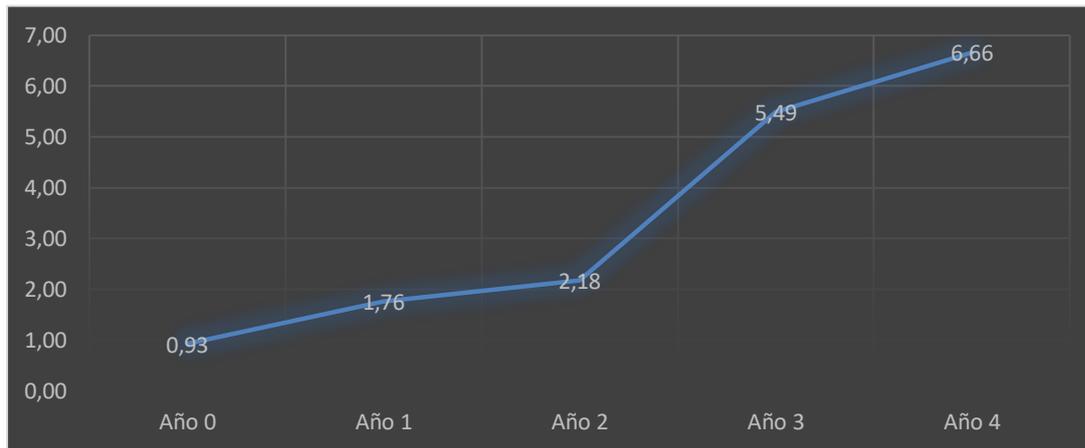


Fuente: Elaboración Propia. Datos Obtenidos de Company Game

La empresa Gama, debido a su desarrollo empresarial, logró aumentar el beneficio neto en comparación al inicio de la gestión y a final. Cabe resaltar la evolución del año 2023 debido al aumento de ventas que efectuó Gama provenientes del inventario en stock del 2022. Sin embargo, el resultado de la última jugada no fue tan adecuada puesto que el beneficio neto disminuyó en comparación al año 2023 debido a un incremento de gastos logísticos.

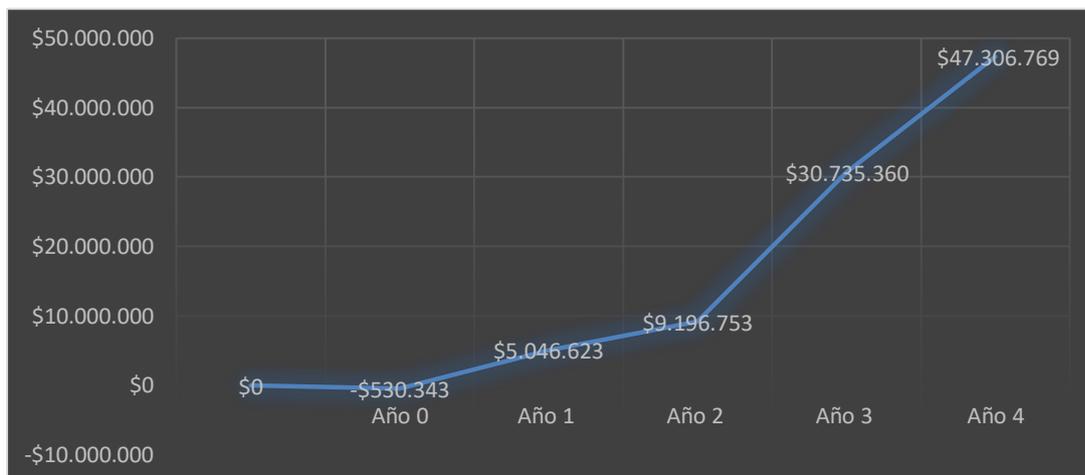
INDICADORES DE LIQUIDEZ

Razón corriente



Fuente: Elaboración Propia. Datos Obtenidos de Company Game

Capital Neto del Trabajo

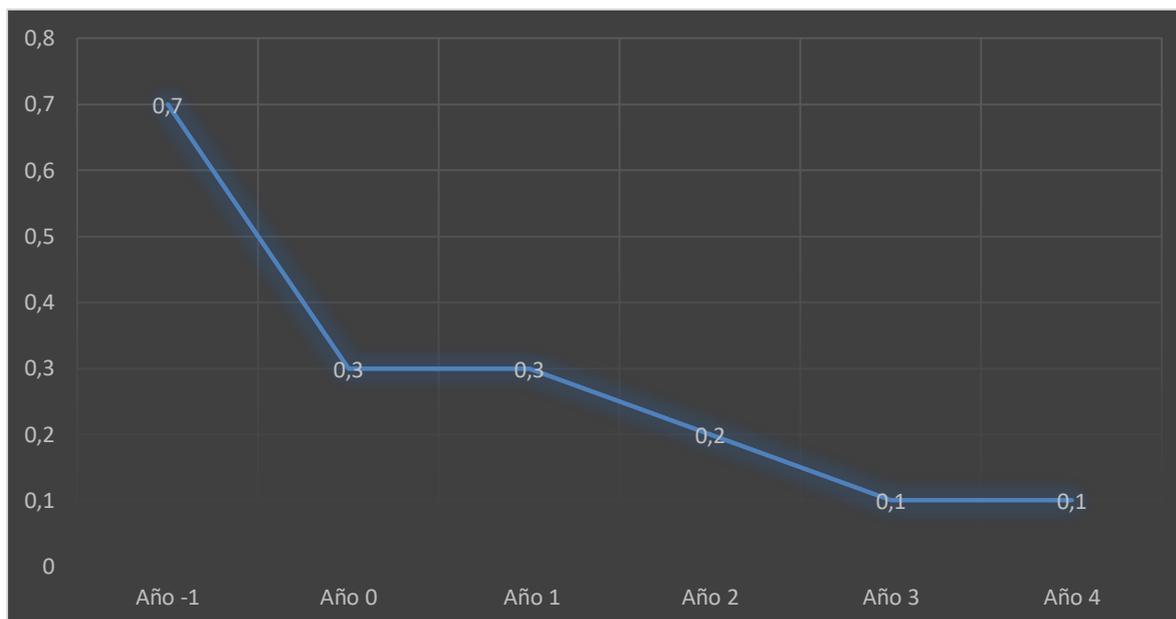


Fuente: Elaboración Propia. Datos Obtenidos de Company Game

Previo al año 1 la empresa tenía problemas de liquidez debido a un crédito extraordinario que habían recibido y que en el año 0 tuvieron que cubrir lo cual afectó su liquidez. Como se puede ver en los gráficos de razón corriente y capital neto de trabajo desde la primera jugada la compañía Gama ha tenido un crecimiento sostenido en estos indicadores de liquidez mejorando la capacidad oportunamente el pago de sus obligaciones a corto plazo.

Nivel de Endeudamiento

Evolución del Ratio de Endeudamiento

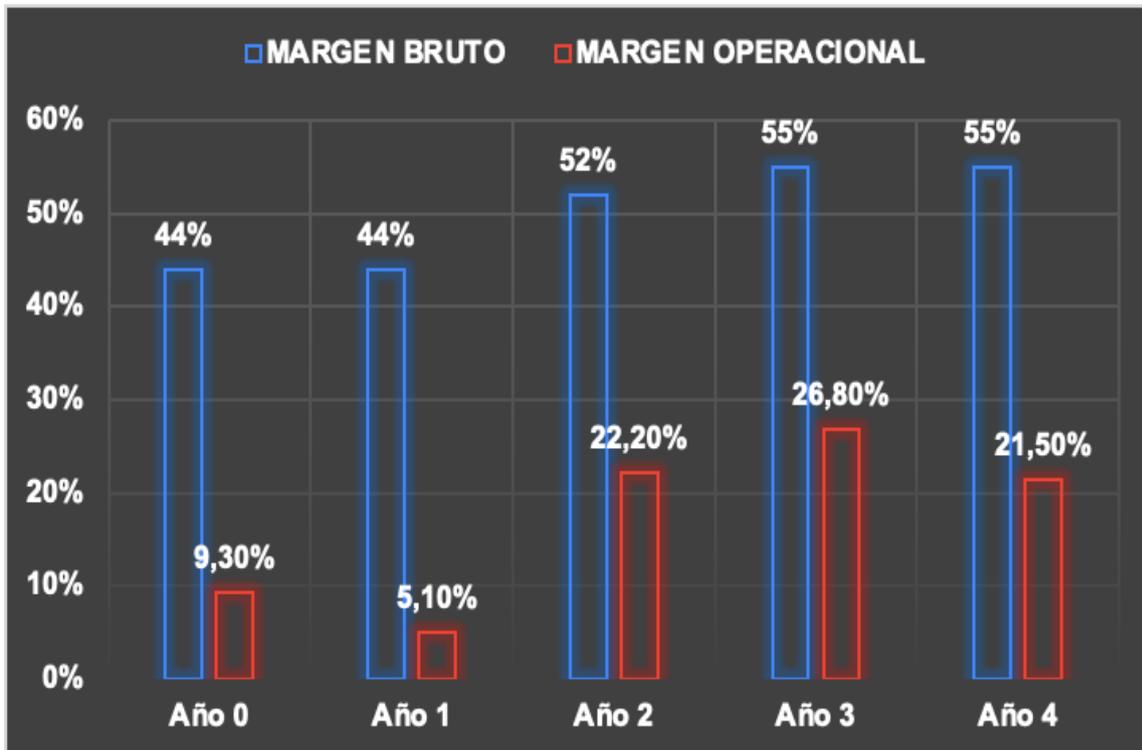


Fuente: Elaboración Propia. Datos Obtenidos de Company Game

En los últimos 4 años de gestión no se tuvo la necesidad de incurrir en un préstamo a largo plazo que respaldara la operación ni tampoco el crecimiento de la compañía Gama. Como se puede ver en el gráfico el nivel de endeudamiento ha decrecido desde el 2019 ya que se ha venido amortizando el último préstamo de largo plazo que la empresa recibió en 2019.

Indicadores de Rentabilidad

Margen Bruto y Margen Operacional



Fuente: Elaboración Propia. Datos Obtenidos de Company Game

Como muestra la gráfica, la empresa tuvo su mejor periodo en el año 3 obteniendo la mejor utilidad de todos los periodos, es importante mencionar que la empresa terminó en el año 4 con un mejor margen bruto ya que redujo los costos logísticos. Delta fue la única empresa de la compañía que igualó el mismo margen bruto del 55%.



Departamento de Marketing

Para la compañía Gama, es de vital importancia gestionar sus procesos de mercadeo de forma idónea de modo que ésta le permita conocer los diferentes mercados potenciales a los cuales incursionar, además de futuros clientes fieles a la marca. Este hecho puede gestionar unos mejores resultados para la compañía a nivel global con una mayor influencia en el mercado y fuerte competitividad en el largo plazo.

Primera jugada

En el año 2021 se bajaron los precios en los mercados abarcados y se invirtió en el valor de la marca; sin embargo, no se optó por entrar en otros mercados debido a que la intención de esta jugada era atraer más clientes y fidelizar en los mercados ya abordados en caso de que las otras compañías decidieran entrar en el territorio, en consecuencia, los resultados no fueron los más óptimos debido que el valor de la compañía aumentó escasamente.

Segunda jugada

Para el año 2022 se decidió regular los precios para empezar a tomar futuras decisiones respecto a ello y se redujo la inversión en el valor de la marca para escalar paulatinamente en esta, por otro lado, se abrió una nueva fábrica en Moldavia con el fin de entrar a dos nuevos mercados (Rusia, Europa no UE y UE Oriental).



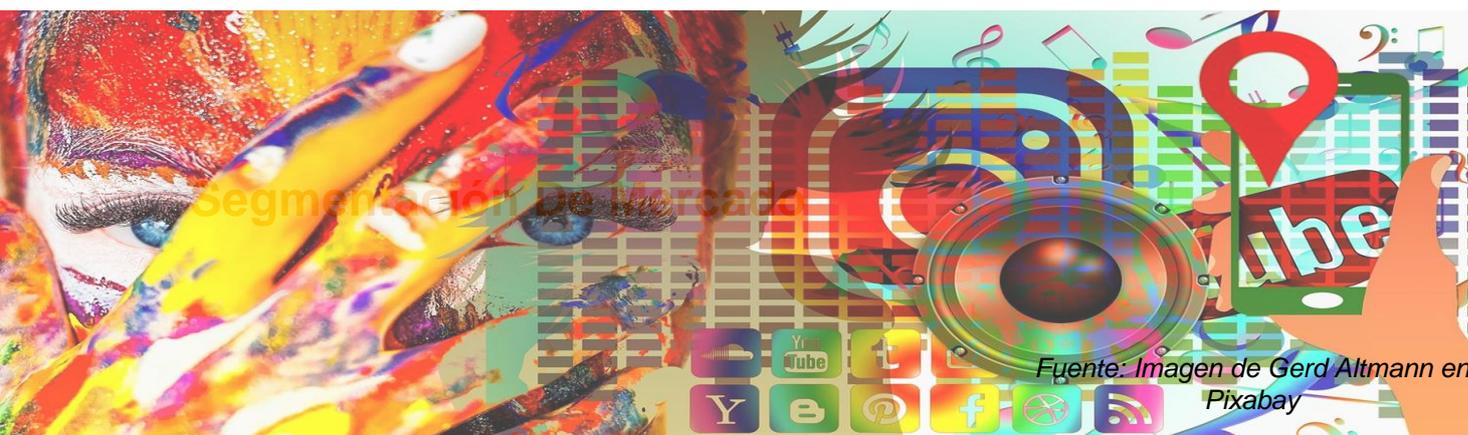
Tercera jugada



En el año 2023 se optó por llegar a un nuevo mercado (UE Occidental) con el fin de aprovechar la producción de la nueva fábrica, también se invirtió en el valor de la marca, y los precios fueron ajustados según el mercado.

Cuarta jugada

Finalmente, en el año 2024 se ingresó a los mercados de Japón, Corea y resto de Asia con el fin de generar mayor participación a nivel mundial, aprovechar la producción que la empresa estaba generando y tener mayor reconocimiento en las diferentes partes del mundo, así mismo se incrementó la inversión en el valor en la marca y los precios se aumentaron.



Geografía

Mercado de Estados Unidos y Canadá, Mercado de Sur América, Mercado de Rusia y Europa no UE, UE occidental, UE oriental, Japón y Corea, Resto Asia.



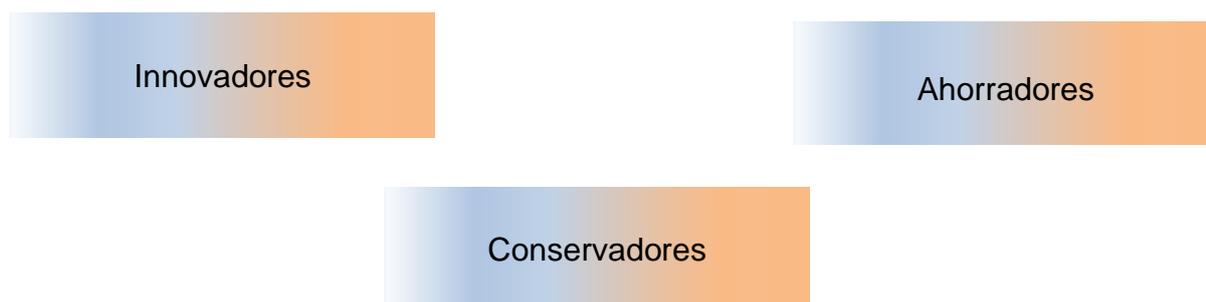
Demográficos

Nivel educativo profesional o superior en los mercados de Estados Unidos, Canadá, Corea y Japón. En los mercados de Sur América, Rusia y Europa no UE, UE occidental, UE oriental, Resto Asia, desde educación bachiller o tecnólogo; deben contar con ingresos económicos como mínimo de dos salarios mínimos; y por último personas mayores de 18 años.



Psicográficos

Personas innovadoras y con tendencia a riesgos moderados, que sean leales a las marcas con el fin de que se vuelvan clientes frecuentes; Estilo de vida tradicional; clase social media y alta; intereses en tecnología automatizada e innovadora.



Por comportamiento

Personas que suelen usar productos tecnológicos con frecuencia ya sea por obligación o por decisión; personas que tiendan a ser fieles a las marcas con alto ritmo de recompra; personas que compran en promedio entre 2 y 5 productos de diferentes líneas de productos; personas que pasan más de 15 horas en sus hogares.



Fuente: Alejandro Maidana. Libertad con Responsabilidad

Objetivo

Pequeños Electrodomésticos

Estos productos van dirigidos a la población mayor de 21 años debido a que es la edad en la que muchas personas empiezan a independizarse, también incluye a las amas de casa, recién casados, familias y restaurantes.

Tecnología Personal

Va dirigido a la población entre los 14 y 50 años que se encuentren estudiando o trabajando, debido a que es de gran necesidad tener un celular, computador, tablet o televisor para facilitar la comunicación, pasar tiempo de ocio y cumplir con los deberes escolares y laborales.

Domótica del hogar

Va dirigida aquella población amante de la innovación continua de la tecnología, la cual busca hacer de su vida más amena por medio de los asistentes tecnológicos.

Posicionamiento

Producto

Pequeños electrodomésticos es el producto más vendido debido a que es el más económico por lo cual es fácil de adquirir, buscamos que su alcance sea alto debido a que, aunque es el más vendido no deja gran ganancia.

Tecnología personal: se enfoca en su promoción con el fin de que tenga un alto alcance.

Domótica de hogar: Es el producto al que más innovación se le dedica, debido a que los clientes son exigentes en la tecnología y buscan alta calidad en los mismos.

Precio

A Partir de la segunda jugada se usó la estrategia de precio de encanto, la cual consiste en que los precios terminan en nueve, esto con el fin de llamar la atención de los clientes, debido a que psicológicamente está comprobado que esta es una opción atractiva para el consumidor al momento de comprar.

En el caso de USA, Canadá, Japón, Corea y UE Occidental, los países con mayor PIB per cápita se decidió que los precios irían aumentando, justificando con la inversión en innovación y en el valor de marca; por otro lado, los mercados de América Central, Sur, Rusia, Europa, Resto de Asia los cuales son mercados bastante ahorradores y/o conservadores, se decidió bajar o mantener precios, conservando el valor de la marca.

Plaza

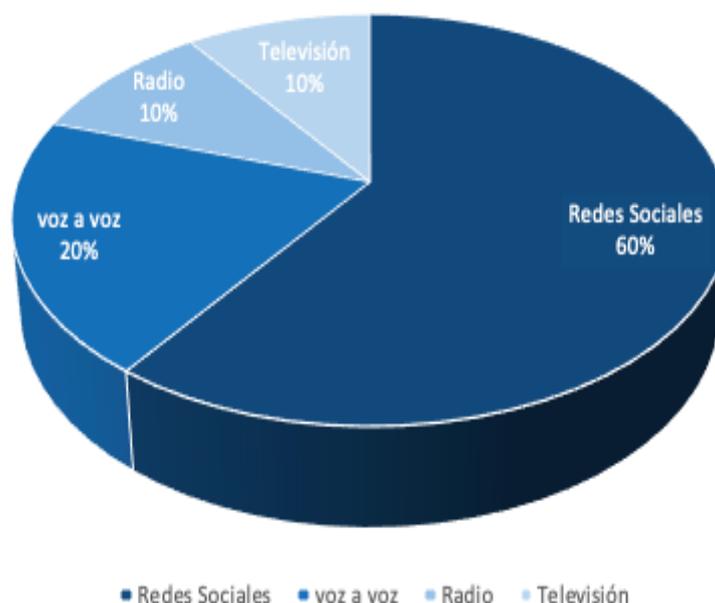
El lugar donde se van a comercializar los productos principalmente es la aplicación Gama, la cual se incentiva a instalar por medio de bonos o promociones que se dan al hacer pedidos directamente de la aplicación; por otro lado, los productos estarán disponibles en la página web y redes sociales con el fin de obtener un gran alcance.

Promoción

Gama se promociona principalmente por medio de plataformas digitales como YouTube, Facebook, Instagram, Tik Tok, al igual que se usarán los medios como televisión y radio, y por último mediante de la satisfacción y experiencia de los clientes se contará con la voz a voz, en el cual los mismos recomiendan la empresa a sus cercanos y generan reseñas que expresan su experiencia con la marca y los productos.



Medios de Promoción



Fuente: Elaboración Propia.

Personal

El personal de la compañía son personas altamente capacitadas en la atención al cliente, con el fin de brindar una experiencia única, un acompañamiento en todo el proceso de compra y un post acompañamiento en el cual el cliente puede resolver sus dudas frente al producto comprado.

Instalaciones

Gama cuenta con una sede en USA, tres fábricas ubicadas en USA, México y Moldavia de manera que los clientes se encuentren más cerca de los puntos físicos, creando confianza y facilidad en el acceso a los productos.

Gestión Estratégica

Como empresa, todas las estrategias iban encaminadas a maximizar el valor final de la compañía, y, en consecuencia, mejoró la rentabilidad debido a unos mayores ingresos, Por ejemplo, buscando fabricas donde salga más económica la producción y donde los gastos sean más bajos que en otros lugares; así mismo para cada sector en los que se tienen que tomar las diferentes decisiones. Por otra parte, la gestión del trabajador es fundamental para mejorar los procesos de producción, por eso es que la compañía decide invertir en el desarrollo de sus trabajadores; hecho que da como resultado una mejora en los procesos logísticos y ventas.

MISIÓN

Llevar a nuestros clientes una experiencia única por medio de nuestros productos, los cuales se complementan con alta tecnología, excelente calidad, y precios justos con el fin de satisfacer sus necesidades.

VISIÓN

Ser la empresa líder en el mercado tecnológico a nivel mundial y la más valorada en América y Europa por su adaptabilidad y calidad en los productos, generando la mejor experiencia para cada uno de nuestros clientes.

Equipo Ejecutivo



Jerson Cardozo
Director de Operaciones y Logística

Responsable por todos los procesos de producción y sistemas logísticos que llevan a la empresa a desarrollar una gestión empresarial eficaz.



Luisa Castrillón
Directora de Marketing

Responsable por el análisis estructural de nuevos mercados para la incorporación competitiva de la compañía.



Juan Suarez
Director Financiero

Responsable por las finanzas y el crecimiento de la compañía con el objetivo de desarrollo patrimonial y disminución de pasivos.



Diego Umbarila
Director de gestión estratégica

Responsable por el desarrollo de las estrategias competitivas de la compañía, y un buen funcionamiento en materia de cultura organizacional y derechos del trabajador.

Resultados de la Gestión

Operaciones y logística

A lo largo de la gestión empresarial, Gama logró mejorar su efectividad en ventas, lo que estimuló un aumento en la tasa de ocupación de las fábricas hasta en 100% en Bigproducers, y una disminución de los inventarios en stock hasta en un -10%, y costes del sistema logístico en -21,4%. Además, este hecho hizo que el valor de la marca en los diversos mercados incursionados aumentara significativamente, lo que genera seguridad de compra para los consumidores y atrae más ventas futuras.

Innovación

A lo largo de los periodos, Gama pudo efectuar un mejoramiento en la innovación de sus productos con el fin de atraer más consumidores y así aumentar las ventas e ingresos totales. Los productos Tecnoperso y PeqElectro aumentaron en una unidad su innovación mientras que el Domo hogar, aumentó en 2 unidades puesto que este es el producto más rentable para la compañía, con lo cual, se convirtió en el foco para la compañía Gama.

Finanzas

La compañía presentaba problemas de liquidez, pero desde el primer año de gestión se incrementaron los recursos para poder seguir operando después de cubrir las obligaciones a corto plazo. Se distribuyó eficientemente el capital optimizando los gastos operativos y reduciendo los costos a lo largo de los cuatro años en un 52,13% lo cual aumentó el beneficio antes de impuestos de la empresa significativamente en comparación al año 2020. Como parte del objetivo de crecimiento de la compañía, se tuvo la inversión en la apertura de una nueva fábrica, pero desde esta área se controló y minimizó el riesgo de una posible amenaza a las finanzas y se entregó Gama con una mejor rentabilidad y con una proyección de crecimiento para el otro año.

Mercado

Gama aumentó el valor de la marca y sus productos fueron muy bien acogidos debido a que decidió adaptar sus productos a todos los segmentos (Ahorradores, Conservadores e Innovadores) y satisfacer las necesidades de cada uno de ellos; es por ello que la segmentación era específicamente diferente entre países, y se respondía según el comportamiento de cada uno de los mismos. Por ejemplo, en Estados Unidos, Canadá y América Central y Sur se logró un valor de marca de 100 para el Tecnoperso y el Domo hogar siendo estos los productos que mayor rentabilidad genera.

Procesos Organizacionales

Gama, como compañía con responsabilidad social, fomento el trabajo en equipo puesto que esta es la única forma efectiva de alcanzar los mejores resultados posibles planteados por los departamentos al interior de Gama. Por lo tanto, la cultura organizacional y la ética empresarial es clave para un desarrollo coherente al interior de la compañía y que esos resultados se reflejen en la producción y satisfacción de la demanda no solo en los mercados actuales sino también en posibles incursiones en el futuro.



Proyección empresarial

Gama, como una empresa interesada en la calidad e innovación de los productos, tiene como objetivo el desarrollo sostenible de la compañía, y la comunidad en el corto, mediano y largo plazo.

Corto plazo

El principal objetivo a corto plazo, es fortalecer y consolidar la marca en los diferentes mercados en los que ya está la empresa, teniendo como meta aumentar las ventas, para optimizar la capacidad de producción, usando más capacidad de las fábricas, logrando disminuir costos de producción.

Mediano plazo

La innovación y el marketing son fundamentales para los objetivos planteados en este periodo de tiempo, siendo el principal objetivo, atraer más clientes, y mantener a los que ya se tienen, para esto, la estrategia será la oferta de diversos productos, que puedan satisfacer las exigencias que cada persona puede llegar a tener, y de la mano de esto, hacer que la marca sea reconocida por al menos el 90% de la población en todos los mercados.

Largo plazo

Ya con los mercados iniciales consolidados, se buscará ingresar a nuevos mercados, con el objetivo de generar reconocimiento a nivel mundial, para esto, acompañados de la innovación y marketing, se buscará disminuir los costos de producción y logística, para además de competir con las otras compañías con un valor de marca ya establecido, con innovación, desarrollo y tecnología también se compita con precios justos, esperando como resultado tener el reconocimiento a nivel mundial, y un nivel de ventas alto.

Conclusiones y aprendizaje

El mercadeo es parte fundamental en una empresa, debido a que gracias a este se puede generar un valor agregado, entender y satisfacer las necesidades de los clientes, mejorar los productos y servicios según el comportamiento de los mismos y de los consumidores; sin embargo, no siempre significa que a mayor gasto en mercadeo mayores serán las ventas, es más óptima la estrategia usada a la cantidad de dinero invertido.

La logística es de suma importancia debido a que se encarga de todo el proceso desde el momento cero hasta que el producto es entregado finalmente al consumidor, de ella aprendimos que la producción debe ser analizada, puesto que una mayor producción no siempre significa crecimiento, si lo que se produce es mucho más de lo que se vende; por otro lado, cuando se logra vender la producción y se ponen a trabajar las fábricas en su máxima expresión, lo cual genera economías de escala.

Los productos pueden tener precios elevados y son demandados si estos son respaldados por medio de alta tecnología, innovación o valor de la marca según el cliente, debido a que estos factores generan un estímulo en la psicología de compra de los consumidores.

Expandirse a nivel internacional es una decisión que toma tiempo y debe ser muy bien analizada debido a que una mala decisión puede incurrir en grandes costos; sin embargo, es una de las mejores decisiones si la empresa quiere tener grandes beneficios, ser reconocida a nivel mundial, tener buen posicionamiento, ampliar sus ingresos y crecer de manera significativa.

Se debe cuidar el valor de la marca, generar experiencias únicas con los usuarios y tener estrategias de fidelización en los mercados abarcados, puesto que, si llega una empresa a competir, ya se tenga cierto porcentaje de mercado; sin embargo, el mercado no es seguro, puesto que las personas tienden a cambiar sus intereses.

Referencias

- Apple. (s,f). Apple presenta nuevas tecnologías revolucionarias para el desarrollo de apps. <https://www.apple.com/co/newsroom/2019/06/apple-unveils-groundbreaking-new-technologies-for-app-development/>
- Cano, G., & Maestre, J. M. (2015). Tecnología y sociedad: ¿Por qué no llega el hogar digital? Informes de la Construcción. <https://www.researchgate.net>
- Christian, T. (22,4,2021). Best air fryers of 2021.
- Cruz, M., Molina, D. and Jaramillo, J., 2021. Domótica, el hogar digital. [online] D1wqtxts1xzle7.cloudfront.net.
- Mainframe. (2020). ¿Conoces los 6 Beneficios de la Tecnología Domótica en el Hogar? <https://mainframelta.com/6-beneficios-para-hacerte-la-vida-mas-facil/>
- Mulet, E., Royo, M., Chulvi, V. (2020). Eestudio preliminar de la presencia de factores de apego en pequeños electrodomésticos. <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/191069/71676.pdf?sequence=6&isAllowed=y>
- LegisComex. (s, f.). Sector de electrodomésticos. <https://www.legiscomex.com/Documentos/ELECTRODOMECOL>
- Recanses, P., Doll, M. (2018). Estudio y mejora de la cadena de suministro en una empresa de distribución de electrodomésticos, informática y electrónica de consumo.:<https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/120249/recanses-memoria-tfg.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tsit Aire, A, (2014). Un análisis en el impacto de la innovación en la competitividad de los fabricantes de Smartphone. http://ijmrr.com/admin/upload_data/journal_Arrive%20Tsitaire%20Jean%20%202se17mr.pdf

Uribe, A., Acevedo, E. (2020). La internacionalización de la pequeña y mediana industria del software y de las tecnologías informáticas (SW & TI) a través del efecto trampolín del gremio. <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v16i31.3068>