

INFORME
ALFA ELECTRO

2021
UNIVERSIDAD EL BOSQUE

PROPUESTO POR
ALFA
DIRIGIDO A

Junta directiva, opción de grado
Simulación gerencial y liderazgo situacional
Facultad de ciencias económicas y administrativas

Nombre del trabajo de grado

ALFA

Bini Manrique Francesca C.E. 440515

fbini@unbosque.edu.co

Figueroa Quijano Melissa C.C 1010057290

mfigueroaq@unbosque.edu.co

Pimentel Cepeda Cindy Lorena C.C 1010214208

cpimentel@unbosque.edu.co

Silva Cárdenas Heylen Natalia C.C 1006777150

hnsilva@unbosque.edu.co

UNIVERSIDAD EL BOSQUE

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Opción de grado: Simulación Gerencial y

Liderazgo Situacional

Director de Proyecto:

HECTOR RODRIGO OSPINA ESTUPIÑAN

Jurado Asesor:

GERMAN MAURICIO ROJAS SANCHEZ

Bogotá D.C. mayo de 2021

RESUMEN

Alfa es una empresa que se encarga de distribuir productos electrodomésticos en diferentes mercados, teniendo así mismo dos puntos de fábricas esenciales que están ubicados en dos países diferentes. Este proyecto surgió de la idea de organizar un mercado internacional con base solidas que lo ayudaran a crecer y mejorar sus condiciones en el mercado, en cuanto a sus productos mejorar la calidad de estos. El propósito de Alfa a lo largo de estos cuatro periodos es mejorar en las áreas que se han evidenciado falencias, las cuales son logística, marketing, finanzas y capacitación. Es así como se evalúan las estrategias necesarias para que se emprenda una mejora; la metodología usada en este proyecto fue el plan de mejoramiento continuo, ya que Alfa en un principio no contaba con caja y otros elementos financieros importantes para su desarrollo.

Loa hallazgos que se han tenido de Alfa es que se ha ido mejorando poco a poco su rendimiento en el mercado, esto debido a una meticulosa revisión en cuanto a las debilidades y fortalezas de la empresa. Al momento de la revisión se notó lo siguiente; la marca necesitaba ser impulsada en el área de tecnología e innovación para poder aumentar las unidades vendidas, además se observó que el área de marketing de la empresa estaba descuidada, ya que no se evidenciaba una interacción activa allí; también se analizó el área de logística para poder expandir los servicios hacia una nueva zona donde no contaban con éste, lo cual significó un mayor beneficio.

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

Con base en lo mencionado anteriormente, se tomaron las siguientes decisiones para el beneficio de Alfa, la primera decisión se inclinó principalmente en buscar nuevos horizontes para el nuevo punto de mercado, ya que hacia este lugar salía en un precio cómodo; la segunda decisión se tomó con respecto al precio, promoción, plaza y producto, siendo esto un marketing mix; los cuales se enfocaron en mejorar el área marketing de la empresa para posicionarse mejor en el mercado.

ABSTRACT

Alfa is a company that is responsible for distributing household electrical products in different markets, also having two essential manufacturing points that are located in two different countries. This project arose from the idea of organizing an international market with solid foundations that would help it grow and improve its conditions in the market, in terms of its products, improve their quality. The purpose of Alfa throughout these four periods is to improve in the areas that have shown shortcomings, which are logistics, marketing, finance and training. This is how the necessary strategies are evaluated for an improvement to be undertaken; The methodology used in this project was the continuous improvement plan, since Alfa initially did not have cash and other important financial elements for its development.

Loa findings that have been had of Alfa is that its performance in the market has been improving little by little, this due to a meticulous review regarding the weaknesses and strengths of the company. At the time of the review, the following was noted; The brand needs to be promoted in the area of technology and innovation in order to increase the units sold, it is also observed that the marketing area of the company was neglected, since there was no evidence of active interaction there, the logistics area was also analyzed to be able to expand services to a new area where they did not have it, which meant a greater benefit.

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

Based on the aforementioned, the following decisions were made for the benefit of Alfa, the first decision was mainly inclined to seek new horizons for the new market point, since towards this place it came out at a comfortable price; The second decision was made regarding the price, promotion, place and product, this being a marketing mix; which focused on improving the marketing area of the company to better position itself in the market.

PALABRAS CLAVE

Mercado, debilidades, fortalezas, tecnología, innovación, marca, marketing, marketing mix, logística, mezcla de mercadeo, fabricas, estados financieros, rentabilidad, expansión, mercados, gestión empresarial.

TABLA DE CONTENIDO

<i>¿Quiénes somos?</i>	8
<i>Diagnóstico de la empresa</i>	9
<i>Contexto empresarial</i>	15
<i>Análisis de contexto</i>	19
<i>Estado del arte del sector empresarial asignado en el diplomado</i>	22
<i>Sección operaciones y logística</i>	26
<i>Sección de marketing</i>	28
SECCIÓN FINANZAS	32
<i>Gestión empresarial por periodos</i>	35
<i>Resultados de la gestión proyecto empresarial</i>	57
<i>Estrategias de mejoramiento para el crecimiento empresarial</i>	61
<i>Aprendizaje y competencias adquiridas para la profesión</i>	61
<i>Tablas</i>	64
<i>Ilustraciones</i>	65
<i>Referencias</i>	66

¿Quiénes somos?

Alfa es una compañía que opera en el sector de la tecnología del hogar, e intenta cubrir todos los eslabones de la cadena de valor, desde la investigación y desarrollo hasta diseño, producción y distribución. Los procesos con los que cuenta la compañía Alfa se basan en la producción, producto, marketing, segmento y mercado, en donde la elaboración se realiza en dos tipos de fábrica; la primera fábrica está ubicada en Alemania donde también se encuentra su sede principal con un centro de producción de High Technology, especializada y de alto nivel tecnológico en donde destacan los productos de domótica y la segunda fábrica ubicada en España con un centro de producción All In One donde se realizan diversos componentes y los ensamblan. La compañía cuenta con tres líneas de productos de alta calidad como lo son Tecnología Personal, Pequeño Electrodoméstico y Domótica para el hogar, las cuales están dirigidas a tres segmentos específicos de clientes; innovadores, ahorradores y conservadores.

Como modelo de negocio se maneja tres mercados, ubicados geográficamente en la Unión Europea Occidental, Rusia y países europeos no comunitarios; como estrategia se decidió que Alfa debía abrirse a un nuevo mercado el cual fue en la Unión Europea Oriental, ya que de esta manera la compañía podría situarse como marca líder en todo Europa.

En el año cero Alfa registro 398.422 unidades vendidas, con ingresos de 55.627.942 y un beneficio neto de 7.837.020 teniendo un margen de ingresos del 43,0%, con una ocupación de fábricas del 92,7% y en otros aspectos como el valor de marca en una escala del 10 al 100 con un 51, en innovación y tecnología del 1 al 10 un 5,0 y en capacidad de organización del 1 al 10 un 7,1.

Diagnóstico de la empresa

La compañía fue recibida:

En el área de producción se registraron un total de unidades vendidas de 76.154 de TecnoPersona, 288.724 en PequeElectro y 33.564 en DomoHogar con un margen de 0 obsoletas y/o perdidas, teniendo como media de coste unitario 109 de TecnoPersona, 28 de PequeElectro y 403 de DomoHogar (Tabla 1). Todo esto gracias a una tecnología industrial de 8,2 y de la producción de solo dos fábricas en España y Alemania, la que cuenta con mayor tecnología es la sede principal (Alemania) con especialidad en los productos de domótica llamada High Technology y la segunda fábrica en España llamada All In One donde se realizan los componentes y son ensamblados.

Tabla 1 Unidades totales vendidas por producto.

Unid. Totales vendidas por producto		
	AÑO 2019	AÑO 2020
Tecno personas	70.984	76.154
pequeelectro	275.994	288.724
domohogar	31.585	33.564
total, de compañía	378.563	398.442

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de Simulador Comanygame

Se evidenció que el costo unitario de fabricación por producto fue más económico en la fábrica ubicada en España, con un precio medio unitario entre las dos industrias de la línea de TecnoPersona de 207,4, de la línea PequeElectro 57,1 y de la línea DomoHogar 695,2 (Tabla 2) Con los precios correspondientes a cada producto en cada mercado existente.

Tabla 2 Precios de productos por mercado

PRECIOS DE PRODUCTOS			
MERCADO	PRODUCTO	2019	2020
RUSIA Y EUROPA NO UE	tecnopersonas	220	220
	pequelectro	60	60
	domohogar	720	720
UE OCCIDENTAL	tecnopersonas	205	205
	pequelectro	56	56
	domohogar	690	690

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de Simulador Comanygame

Se observó que la capacidad de las fábricas era variable y se encontró más eficiencia en la fábrica All In One, en donde tenía una capacidad de producción de la línea TecnoPersona de 50.500, mientras que la High Technology contaba con 30.600, en la línea PequeElectro contaba con una capacidad de 202.000, mientras que la High Technology contaba con 102.000 significando un 50% menos y en la línea DomoHogar la fábrica All In One contaba con una capacidad de producción de 17.170 mientras que en la fábrica de España había una capacidad de producción de 20.400 siendo esta la única capacidad de mayor volumen de la fábrica de High Technology.

En el mercado recibido se logró evidenciar el crecimiento de las ventas por cada producto con respecto al año anterior de la compañía, teniendo mayores ventas en el mercado de la Unión Europea Occidental empezando por la línea de DomoHogar con 18,6% del total de unidades vendidas por producto y seguido de PequeElectro con 12,4% y por último TecnoPersona con 14,8%, por otro lado, en el segundo mercado de Rusia y Europea y no UE los porcentajes del total de las unidades vendidas por producto no

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

sobrepasaron el 6% teniendo las ventas más bajas en la línea de TecnoPersona con 2,8% seguido de DomoHogar con 3,9% y la línea que más vendió en este mercado siendo PequeElectro con 5,0%. Hay que tener en cuenta que el mercado de Rusia y de Europa no UE contaba con 335 millones en su población, mientras que la Unión Europea Oriental contaba con 104 millones de población, teniendo esta una menor renta per cápita con una diferencia de 14.430 en este factor.

Cada línea de producto contaba con un mercado objetivo y las ventas de la compañía se clasificaron en su mayoría así:

En Rusia y en Europa no UE, para la línea de TecnoPersonas, las unidades vendidas fueron de 8.496 siendo este la mayor venta en el segmento de los ahorradores, en la línea PequeElectro el mercado con mayores cantidades de unidades vendidas igualmente fueron los ahorradores y en la línea DomoHogar el segmento con mayores unidades vendidas fue el de los ahorradores, teniendo como conclusión que en el mercado de Rusia y Europa no UE nuestro mercado objetivo por cada línea de mercado no se cubrió adecuadamente y solo un segmento de mercado estaba consumiendo los productos de la compañía.

En la Unión Europea Occidental se evidencio que el de la línea de TecnoPersona se consumió en mayor parte por el segmento de los ahorradores con un total de 36.150 unidades vendidas, de igual forma la línea PequeElectro y DomoHogar las cuales se enfocó en el mismo segmento de mercado los ahorradores, teniendo respectivamente ventas de 116.353 y 15.638 unidades vendidas representado el mismo “problema” de mercados meta de Rusia y Europa no UE.

En cuanto al Estado de Resultados de la compañía, se obtuvo un crecimiento del 6,1% con respecto al año anterior, obteniendo así en el año cero un total de ingresos de 55.627.942 con un margen de un año a otro del 7,5% en ventas y con una variación de un

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

año al otro del 29,9% en el beneficio neto presentando una rentabilidad sobre patrimonio neto del 19,5% en el año cero en el que se recibió la compañía, la cual creció en un 3,4% con respecto a su año anterior. (Tabla 3)

Tabla 3 estado de resultados de la compañía

ESTADO DE RESULTADOS		
	2019	2020
ingresos totales	\$ 52.447.296	\$ 55.627.942
costes de fabricación	\$ 28.556.466	\$ 29.994.829
costes de logística	\$ 947.606	\$ 980.369
costes calidad y perdidas	\$ 744.247	\$ 787.549
costes de las ventas	\$ 30.248.319	\$ 31.762.747
Margen Operacional	\$ 22.198.977	\$ 23.865.195
gastos de marketing	\$ 3.000.000	\$ 3.010.000
gastos de personal	\$ 3.758.300	\$ 3.853.649
gastos I + D	\$ 1.440.000	\$ 1.440.000
gastos generales	\$ 5.395.784	\$ 5.760.635
total, gastos estructura	\$ 14.494.084	\$ 14.963.884
BENEFICIO BRUTO	\$ 7.704.894	\$ 8.901.311
ratio beneficio bruto sobre ingresos %	14,70%	16,00%
gastos de depreciación	\$ 900.000	\$ 900.000
gastos financieros	\$ 1.670.157	\$ 1.064.291
beneficio neto	\$ 6.034.737	\$ 7.837.020
ratio rentabilidad sobre patrimonio neto	16,10%	19,50%

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

En el balance general de la compañía se logra observar que de un año a otro se mantuvo la propiedad, planta y equipo bruto con 78.174.000 en sus activos y no contaba con un préstamo a corto plazo, con respecto al total de sus activos tuvo una variación del -8,3% de año a año, quedando así un total en el año cero de \$59.619.423 del total de activos, sin embargo se aumentó el derecho de cuentas por cobrar en los activos de año a año con una variación del 6,1% de esta manera el total de los pasivos también disminuyó de año a año con una diferencia de -\$7.802.485 evidenciando que la compañía en el año cero obtuvo un total de pasivo corriente de \$10.941.043, el patrimonio de la empresa creció para el año cero 7,2% recibiendo así la compañía en \$40.242.231. (Tabla 4)

Tabla 4 Balances generales

BALANCES GENERALES		
	2019	2020
caja o bancos	\$ -	\$ -
cuentas por cobrar	\$ 10.776.842	\$ 11.430.399
inventarios	\$ 2.004.308	\$ 1.481.724
total, activo corriente	\$ 12.781.150	\$ 12.912.123
propiedad planta y equip	\$ 78.174.000	\$ 78.174.000
depreciacion acumulada	\$ 25.955.100	\$ 31.466.700
total, activos no corrientes	\$ 52.218.900	\$ 46.707.300
TOTAL, ACTIVO	\$ 65.000.050	\$ 59.619.423
credito extraordinario	\$ 15.366.121	\$ 7.386.613
Proveedores	\$ 3.377.407	\$ 3.554.430
prestamo a corto plazo	\$ -	\$ -
total, pasivo corriente	\$ 18.743.528	\$ 10.941.043

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

prestamo a largo plazo	\$ 8.721.785	\$ 8.436.149
capital reservas	\$ 31.500.000	\$ 32.405.211
beneficio neto	\$ 6.034.737	7837020
total, patrimonio	\$ 37.534.737	\$ 40.242.231
TOTAL, PASIVO+PATRIMONIO	\$ 65.000.050	\$ 59.619.423

Fuente: Elaboración propia, datos tomados de Simulador Comanygame

En Alfa se maneja principalmente los productos de domótica para el hogar (DomoHogar), siendo este el producto de lujo preferido para nuestro segmento de clientes conservadores, quienes no se fijan en el precio sino en la marca. (ilustracion1)

Ilustración 1 Infografía sobre Domótica para el Hogar



Fuente: Rico, O.s.f

Contexto empresarial

Alfa es una empresa con sede principal en Alemania y con mercados en la Unión Europea Occidental, Rusia y países europeos no comunitarios. Alfa cuenta con dos fábricas importantes las cuales son 1 High Technology en Alemania y 1 All in One en España. (Tabla 5)

Tabla 5. Capacidad total, utilizada y la diferencia de cada línea de producto, según su fábrica

	ESPAÑA			ALEMANIA		
	ALL IN ONE			HIGH TECHNOLOGY		
	Capacidad total	Capacidad utilizada	Diferencia	Capacidad total	Capacidad utilizada	Diferencia
Alta Tecnología Personal	50.000	50.500	500	30.000	30.600	600
Pequeño Electrodoméstico	200.000	202.000	2.000	100.000	102.000	2.000
Domótica para el Hogar	17.000	17.170	170	20.000	20.400	400

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

Principales líneas de productos y/o servicios de la empresa

De acuerdo con el Manual el cual se encuentra en el simulador Business Global, en la página 5, Alfa tiene en específico 3 productos, los cuales son:

Alta tecnología personal: Esta categoría engloba una amplia diversidad de artículos tecnológicos de carácter complementario (DVD, conectores, mandos a distancia, antenas).

Pequeño electrodoméstico: En esta línea se incluyen todos los pequeños elementos que se usan a diario en los hogares. Tostadoras, cafeteras,

freidoras, máquinas de afeitar, etc. son algunos de los Pequeños Electrodomésticos más populares.

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

Cientes

Según la información suministrada por el manual del simulador Business Global, en la página 5, los clientes de Alfase dividen en 3 diferentes tipos según el producto en el que invierten, los cuales son:

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

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

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

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

Se ha visto un incremento en la búsqueda de información en diferentes fuentes de productos como los electrodomésticos, que involucran la tecnología para así entender que el proceso de compra cada vez es más racional proveniente de otras fuentes como lo son el internet, revistas, comentarios, etc. (Diario La República, 2019)

Mercados Principales

Los mercados principales de ALFA son en la Unión Europea Occidental, Rusia y Países europeos no UE. Pero, al expandir su mercado hacia nuevos horizontes, se invirtió en dos nuevos mercados, los cuales fueron Europa Oriental junto con Estados Unidos y Canadá

Evolución de las ventas y rentabilidad en la empresa

b

Para la evolución en las ventas de Alfase formó la ampliación del mercado hacia Europa Oriental, Estados Unidos y Canadá , ya que Alfa debía crecer de una manera continua para seguir dando a conocer sus productos; el mercado de Alfase debía implementar en una nueva área donde fuera innovador y tuviera una gran demanda en venta a lo largo de las decisiones de la compañía las unidades de cada línea de producto vendidas en donde se logra analizar que la línea de producto más vendida es PeqElectro, seguida por TecnoPersonas y finalmente la línea menos vendida es DomoHogar. (Tabla 6)

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

Tabla 6. Comportamiento histórico de las unidades vendidas por ALFA de cada producto en sus respectivos mercados.

Unidades vendidas por compañía. Alfa		2024	2023	2022	2021	2020
USA y Canadá	TecnoPerso	13.677	10.398	0	0	0
	PeqElectro	50.481	32.428	0	0	0
	DomoHogar	7.129	4.119	0	0	0
Rusia y Europa no UE	TecnoPerso	10.476	9.724	11.371	12.006	12.132
	PeqElectro	74.375	72.193	79.201	82.042	82.662
	DomoHogar	5.619	5.544	6.390	6.544	5.868
UE Occidental	TecnoPerso	48.657	54.264	62.895	62.057	64.022
	PeqElectro	145.006	175.823	200.297	196.252	206.062
	DomoHogar	22.256	26.071	29.386	28.981	27.696
UE Oriental	TecnoPerso	512	529	666	878	0
UE Oriental	PeqElectro	3.328	3.227	4.163	5.377	0
UE Oriental	DomoHogar	313	437	390	493	0

Fuente: Simulador CompanyGame.

Relación con sus clientes y presencia en mercados

La relación de Alfa con sus clientes es satisfacerlos en lo que desean, es decir que se realiza un estudio para cada segmento de clientes viendo sus necesidades y prioridades, para así mismo mejorar nuestros productos innovándolos teniendo así una mejor calidad. También se tiene en cuenta el precio para los clientes que les importa el mismo, ya que el objetivo es atraer más clientes para poder expandir el mercado y crecer cada vez más.

Con respecto a los mercados, se busca invertir en aquellos en donde aún Alfa no ha participado, como se aplicó en Europa Oriental, Estados Unidos y Canadá; allí se tuvo en cuenta que otras empresas competidoras estaban posicionadas para poder invertir y expandir el mercado hacia nuevos horizontes. Siguiendo las cuatro decisiones tomadas para el crecimiento de Alfa en sus nuevos mercados, se ha analizado los factores que ayudan a crecer de una manera continua, teniendo en

cuenta las falencias que se han tenido en las decisiones pasadas, así tomando riesgos que sean favorables para los nuevos mercados y el posicionamiento de Alfa en nuevas zonas.

Posicionamiento Comercial

Teniendo en cuenta que Alfa abrió nuevos mercados, se priorizo las capacidades en cuanto a mercadeo, ya que este ayudaba a posicionarse en un nuevo mercado comercial; las decisiones prioritarias que se tuvieron en cuenta para el posicionamiento comercial fueron: sistema de dirección, marketing - comercialización, innovación de producto, tecnología industrial, logística internacional, compras – aprovisionamiento y gestión del talento. Estas áreas de capacitación fueron claves para los nuevos posicionamientos comerciales.

Alfa destaca por su innovación, ya que a menudo evalúan sus productos para ver las mejoras que requieren para satisfacer al cliente, siempre buscando el bienestar de los clientes por medios de sus necesidades. En comparación con la competencia, Alfa siempre busca innovar y mejorar sus productos, invertir en promoción, plaza y marketing para que sus productos se den a conocer en los mercados que están penetrando.

Análisis de contexto

Análisis Interno

Alfa tiene una gran capacidad para comercializar productos los cuales ayudan a su desarrollo, es por eso que se compromete a modificar las áreas encargadas para obtener mejores resultados, esto lleva a que tenga en cuenta la evaluación de los recursos, habilidades y competencias que tiene a su disposición para que pueda adoptar las herramientas estratégicas pertinentes y así poder adquirir un nivel de resultados óptimos en las diferentes

áreas que desea mejorar. Como se ha mencionado anteriormente, Alfa se ha tomado el trabajo de expandir sus productos en diferentes horizontes como los que ya se han mencionado; internamente se modifica e innova los productos, teniendo en cuenta lo anterior se adecua un precio dependiendo de los costos que se originan al mejorar cada producto según los segmentos de clientes, los cuales tienen diferentes necesidades. Con respecto a la parte de tecnología avanzada, este se usa para productos como TecnoPersonas con el fin de mejorar el software para darle nuevas aplicaciones a nuestros clientes.

Se realizó una revisión minuciosa de cada factor de Alfa en cuanto al área de marketing, finanzas y logística. Para que Alfa creciera en cada ámbito, en el área de marketing se tuvo en cuenta los beneficios que se podrían tener si los productos tuvieran más promoción para dar a conocerse en los mercados ya implementados y los nuevos; el proceso que ha llevado Alfa ha sido de desarrollo y crecimiento en cada decisión tomada, ha mejorado sus falencias iniciales y seguirá mejorando en pro de funcionar a la perfección en todas sus áreas.

Análisis Externo

Alfa trabaja en la evolución de sus productos los cuales se mantienen en el mercado gracias a su mejora continua. Se realiza una evaluación objetiva de los cambios realizados para determinar las variables más importantes en el entorno, buscar fuentes de datos para abrir nuevos mercados, indagar sobre nuevas tecnologías, analizar y evaluar la información recolectada para generar nuevas inversiones. Esto lleva a tomar decisiones y planificar estrategias que ayuden a Alfa a desarrollarse cada vez con mejores alternativas y productos para los clientes.

Para Alfa fue necesario el análisis de precios con respecto a las compañías

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

de competencia , es por eso que se lleva a cabo un proceso de comparación de precios en cada toma de decisiones y así poder generar un control en la demanda a través de una buena competencia , el principal competidor de la compañía Alfa fue la compañía Gama la cual a lo largo de las decisiones fue abriendo mercado en las mismas ubicaciones geográficas con algunos precios evidentemente de menor valor a los estándares y a los de la compañía alfa. (Tabla 7)

Tabla 7. Nivel de precios por compañía.

Nivel de precios por compañía						
		Alfa	Beta	Delta	Gama	Omega
USA y Canadá	TecnoPerso	200			229	
	PeqElectro	60			78	
	DomoHogar	651			669	
Resto Asia	TecnoPerso		110		109	
Resto Asia	PeqElectro		40		39	
Resto Asia	DomoHogar		300		377	
Rusia y Europa no UE	TecnoPerso	249			239	
	PeqElectro	66			69	
	DomoHogar	786			789	
UE Occidental	TecnoPerso	220			219	
	PeqElectro	66			69	
	DomoHogar	731			729	
UE Oriental	TecnoPerso	210			189	
UE Oriental	PeqElectro	53			49	
UE Oriental	DomoHogar	620			609	

Fuente: Elaboración propia, datos tomados Simulados Companygame

Estado del arte del sector empresarial asignado en el diplomado

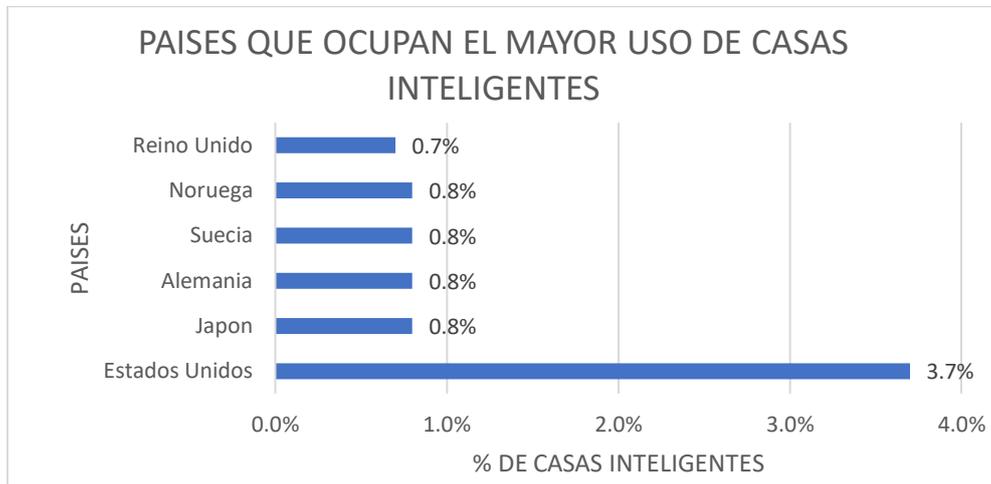
En las siguientes citas, se mencionarán las fábricas y/o industrias que llevan una similitud con Alfa respecto a sus productos, fabricas, procesos tecnológicos, puntos de venta etc...

Balay es una empresa procedente de España, Zaragoza. Ha sido reconocida por fabricar electrodomésticos como hornos, lavadoras, lavavajillas, entre otros de alta gama, en donde sus industrias y patentes pertenecen a electrodomésticos BSH en España. (Cehipar ,2017)

BSH en Europa es una compañía líder en patentes en donde demuestran su compromiso de el valor de su inversión de investigación y desarrollo, cuentan para el desarrollo de productos con un equipo que genera gran cantidad de ideas para ser protegidas por patentes, las cuales son analizadas para seleccionar las que tienen un nivel de importancia estratégicamente mayor, garantizando que los productos de esta compañía puedan ser exclusivos y así sean apreciados por los consumidores. (BSH, 2021)

Entre los países que tienen más uso de casas inteligentes se encuentran países con un alto índice como lo es estados unidos con un 3,7% a diferencia de reino unido que se encuentra entre los que más usan pero menor que este con un índice de 0,7% .(Ilustración 2)

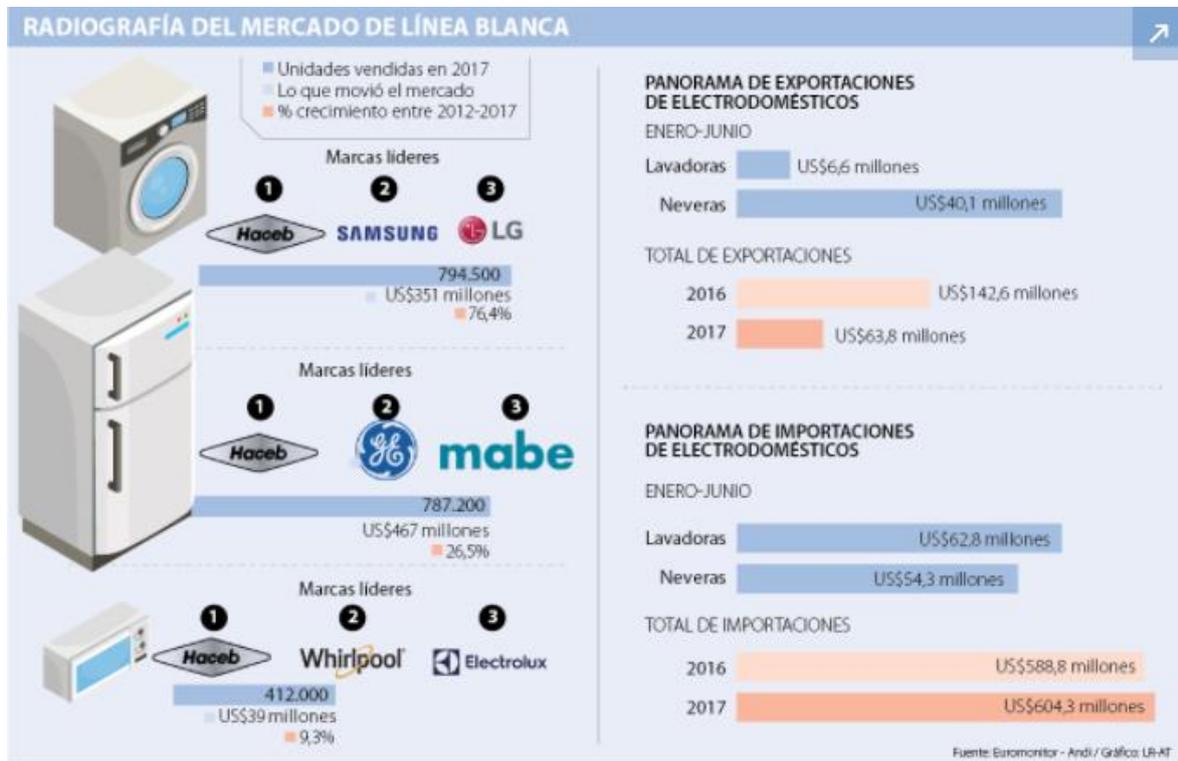
Ilustración 2 países que ocupan el mayor uso de casa inteligentes



Fuente: Statista Research Department, 2015

- Grupo Cegasa: “Cegasa fue fundada en 1934, desde el origen hemos sido una empresa siempre relacionada con la acumulación electroquímica de energía. Somos fabricantes de Pilas Industriales, Baterías de Litio-Ion, y soluciones para el almacenamiento de energía. Nuestros productos son desarrollados y fabricados íntegramente en Europa.” (Cegasa, 2018, fabricado en Europa)
- Solac: “Es una empresa española con más de 100 años de antigüedad. Empezó como una fábrica de cafeteras industriales, pero conforme fueron pasando los años se fue expandiendo y produciendo más y más bienes de consumo, pero sus principales productos siempre fueron las cafeteras y las planchas eléctricas, innovando y añadiendo nuevas características. Actualmente forma parte del grupo Cegasa.” (Roberto Bello, 2017, las mejores marcas de electrodomésticos del mundo) (Ilustración 3).

Ilustración 3 Marcas líderes del mundo.



Fuente: Bolaños, L. 2017. La República

- Según Alejandra Ruiz, Pese a los tiempos difíciles que atraviesa el mercado de tecnología y electro en Colombia ante la llegada del covid-19 e incrementos del dólar, hay sectores como Línea blanca y Pequeños Electrodomésticos que para abril mostraron un desempeño superior frente al resto de países de la región. Categorías como neveras, lavadoras, pequeños electrodomésticos de confort del hogar y pequeños electrodomésticos de cocina presentaron variaciones del -13%, -20%, +7 % y -6%, mientras Latinoamérica presentó un desempeño inferior, de acuerdo con cifras de GFK. (Ruiz,2020)
- De acuerdo con el portafolio, Adicionalmente, el reporte entregado por la DIAN sobre el comportamiento de consumo de los colombianos durante los días sin IVA deja en evidencia que los electrodomésticos son el tercer elemento más comprado,

superado sólo por productos agrícolas y prendas de vestir. Tan solo en el tercer día sin IVA se obtuvieron ganancias superiores a los 35 mil millones de pesos.

(Portafolio. 2020. Covid disparo la compra de electrodomésticos inteligentes en el país)

- Por otro lado, la economía de electrodomésticos en Barcelona, La industria en su conjunto intenta en la recta final del año sobreponerse a los problemas de abastecimiento causados por la pandemia durante el 2020. El covid provocó desabastecimiento de productos electrónicos y de electrodomésticos en algunos momentos del año, desplome de las ventas por el confinamiento y cambios en la oferta de productos a la venta en la distribución. La Asociación Nacional Fabricantes e Importadores de Electrodomésticos (Anfel) registra en sus estadísticas el impacto de un año que terminará mucho mejor de lo previsto tras un primer trimestre aciago. (Roberto Ramo. 2020. El covid rompió las cadenas de suministros en electrodomésticos y electrónica)
- Así mismo, La venta de bicicletas se ha disparado durante una "nueva normalidad" que, a pesar de la caída industrial provocada por el confinamiento, parece haber cambiado algunos hábitos de consumo beneficiando a sectores muy concretos, como el de los pedales o, también, la venta de muebles y la de electrodomésticos. (Efe. 2020. Las ventas de bicicletas, muebles y electrodomésticos se disparan con la pandemia)

Sección operaciones y logística

En el área de logística debíamos decidir si queríamos abrir una nueva fábrica para la empresa o si abríamos a un nuevo mercado por lo que optamos por abríamos hacia un nuevo mercado; asumir los costos y gastos de un nuevo mercado junto con temas asociados al transporte de la mercancía eran más viables en cuanto a solvencia.

Inicialmente la compañía ALFA contaba con mercados en Rusia y Países europeos no comunitarios junto con Europa Occidental, por lo que decidimos abrir el nuevo mercado en Europa Oriental con el fin de posicionarnos en toda Europa y ser reconocidos como la marca líder en productos electrodomésticos. Europa Oriental no solo fue escogida por su localización, sino también por las tarifas que éste representaba; el transporte de la mercancía hacia Europa Oriental desde las fábricas ubicadas en Alemania y España tenía una tarifa de categoría 1 (cada una) que equivale a \$2,66 para los productos de TecnoPersonas, \$2,96 para los de PeqElectro y \$4,59 para los de DomoHogar, por lo que no representaba un costo exagerado y se podía asumir ya que la situación financiera de ALFA era aceptable. Finalmente, fue una decisión acertada ya que el valor de la compañía aumentó de \$3.151 en 2020 a \$3.410 para 2021 (aumento en \$259).

Para el año 2022 decidimos que era mejor enfocarnos en el nuevo mercado sin descuidar los que ya teníamos (Rusia y países no UE; Europa Occidental) para así aumentar un poco más el valor de ALFA y posteriormente tomar una nueva decisión con respecto a abrir una nueva fábrica o si nuevamente entrásemos a un nuevo mercado. Para este año el valor de la compañía logró aumentar de \$3.410 en 2021 a \$3.499 para 2022 (aumentó en \$89).

Para el año 2023, teniendo en cuenta el buen comportamiento que había presentado

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

ALFA, consideramos que era momento de decidir nuevamente si esta vez pudriéramos construir una nueva fábrica o si era mejor abrirnos hacia un nuevo mercado por fuera de Europa. Finalmente llegamos a la misma conclusión que en el año 2021 y decidimos abrirnos hacia un nuevo mercado. El nuevo mercado que seleccionamos fue el de USA y Canadá ya que el coste del transporte tampoco representaba un valor alto, la tarifa que presentaba para transportar las mercancías desde la fábrica en Alemania era de categoría 3 que equivale a \$5,62 para TecnoPersonas, \$6,96 para PeqElectro y \$9,18 para DomoHogar, por otro lado para transportar las mercancía desde la fábrica en España era de categoría 4 que equivale a \$6,66 para TecnoPersonas, \$8,73 para PeqElectro y finalmente \$10,80 para DomoHogar; los precios de DomoHogar siempre serán un poco más elevados que las otras dos líneas de productos ya que se trata de nuestra línea de lujo.

Una vez más tomamos la decisión correcta ya que el nuevo mercado mostró una respuesta muy positiva ante la introducción de nuevos productos presentados en tres diferentes líneas, elevando el valor de nuestra compañía de \$3.499 en 2022 a \$3.614 para 2023 (aumentó en \$115).

Sección de marketing

En el área de marketing se decidió crear el nombre de ALFA ELECTRO, con un estilo minimalista en la compañía como concepto empezando por el anterior aspecto, siguiendo por la creación del logo en donde evidencia un color dorado representando el lujo, hace sentir al cliente poderoso, además se asocia a la alta gama de cierto productos simbolizando la calidad; el color negro representa el poder, elegancia y formalidad, la compañía por medio de este color quiere envía un mensaje de exclusividad, estatus y alta calidad. En su logo lleva un cable donde se quiere generar una gran recordación en sus clientes, donde significa la conexión de la compañía con el cliente y se encuentra la letra A que forma el cable dando así la inicial de ALFA quiere enviar un mensaje de ser pioneros en sus productos, teniendo como característica el liderazgo, competitividad y de ambición.

La compañía decidió realizar publicidad en los años siguientes para enfocar cada línea de producto a los tres segmentos de mercado existentes y así no solo llegar a los ahorradores, la segmentación se basó en los tipos de clientes ahorradores para la línea de pequeño electrodoméstico, conservadores para la línea de domótica para el hogar, e innovadores para tecno personas. “La empresa requería estrategias de marketing pertinentes que contribuyan no sólo al incremento de sus ventas, sino también al posicionamiento de la marca” (Rojas, 2019), por lo tanto el targeting objetivo se basó en nuestras dos primeras decisiones en ampliar el mercado a toda Europa, abriendo un mercado en Europa occidental para intentar monopolizar Europa y Rusia en su totalidad ya que las fábricas se encuentran en Alemania y España. Basamos las decisiones de la empresa en cuestión

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

de marketing en la alta promoción e innovación de cada línea de producto , empezando por un empaque eco amigable y una cubierta de producto interior compostable la cual se pueda sembrar como abono o sustituto parcial de fertilizantes químicos, todo esto para generar la teoría de valor compartido en donde a los consumidores les agrada saber que su consumo con alfa electro (nombre de la compañía) es amigable con el medio ambiente y además porque los materiales que se decidió utilizar para nuestro valor agregado ecológico se pueden dar a un precio más asequible para cada consumidor, estos productos biodegradables a los cuales se hace referencia, son elaborados principalmente con materiales como, el cartón o fibras vegetales ya que “se pretende concientizar al consumidor la importancia de apoyar a empresas que empleen este tipo de herramientas, que permiten tener un ambiente saludable para futuras y actuales generaciones” (Villate y Rojas, p.3)

Alfa Electro tiene como valor agregado una experiencia para los clientes de poder visualizarse en su nuevo futuro (con los productos de la compañía) por medio de una simulación donde logran ver y experimentar los productos que cuentan con gran inversión y tecnología en cada uno de los años. Como factor de plaza se considera la empresa con modalidad de canal directo, lo cual significa que como productores se encarga de entregar el producto sin mediadores , es decir, desde el punto de fábrica (Alemania – España) directamente a sus clientes.

“Las estrategias de comercialización por lo tanto hoy en día, deben estar relacionadas con las demandas de un mundo tecnológico y tecno dependiente, al usar los avances que la tecnología ha regalado a muchos países del mundo.” (Castañeda, 2020, p.16).

En el año 2021, se toma la decisión de ampliar el mercado hacia Europa Oriental para que de esta manera se lograra monopolizar el mercado de todo Europa, para esto se promocionaron los tres productos, empezando por el mercado de Rusia y Europa no UE

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

y con Unión Europea Occidental se decidió mantener los mismos precios que el año anterior. En la Europa Oriental al ser un nuevo mercado en TecnoPersonas con 150.000, PeqElectro con 500.000 y DomoHogar con 200.000, se decidió aumentar la innovación notablemente en la línea de TecnoPersona y de una forma leve en la línea de producto de DomoHogar, todo esto fue basado en que el segmento objetivo de la línea TecnoPersonas involucraba más la toma de la decisión al momento de adquirir el producto en la tecnología de este. El valor de marca creció de 546 a 610, y el mercado de participación creció de 303 a 355. El total de unidades vendidas en la primera decisión de la compañía disminuyó de 398.442 a 394.630, damos razón de la disminución de unidades vendidas a la decisión de subir precios sin invertir en innovación en los productos y no enfatizar en la promoción.

El año 2022, la participación de mercado creció 6 puntos, de 310 en el 2021 a 316 en el 2022, aunque el valor de marca disminuyó ya que en el 2021 se encontraba en 610 y pasó a 602, estado en una escala del 10 al 100 en 57 siendo constante con respecto al 2021 pero aumentado con respecto al año 2020. En este año se optó por una estrategia llamada CHARM PRICE la cual consiste en terminar los precios en 9 para hacerlos más llamativos para los clientes y así motivarlos a comprar, se implementó en las siguientes líneas de productos, en TecnoPersona (239), y DomoHogar (779) en Rusia no UE, en TecnoPersonas (209), PequeElectro (59) y DomoHogar (719) en Europa Occidental, en TecnoPersona (209), y DomoHogar (599) en el nuevo mercado Europa Oriental. En el valor de marca por producto y mercado la línea de TecnoPersona se incrementó de 93 en el 2021 y 100 en el 2022, PequeElectro incremento de 62 a 70 y DomoHogar disminuyó de 66 a 59, en la Europa Occidental la línea de producto TecnoPersona disminuyó 1 punto de 56 a 55 en el 2022, PequeElectro disminuyó de 55 a 51 y DomoHogar disminuyó de 61 a 55, Europa Oriental en la línea TecnoPersona aumento desde su

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

lanzamiento en el 2021 de 18 a 24 en el 2022, PequeElectro aumento de 18 a 28 y DomoHogar de 18 a 24, concluyendo que el valor de marca en Rusia y Europa no UE aumento levemente, en Europa Occidental disminuyo y en el nuevo mercado Europa Oriental el valor de marca se adaptó y logro crecer desde su lanzamiento. Las unidades vendidas para este año no presentaron mayor aumento con valores de 394.759 con una diferencia de 129 con respecto al año anterior.

El año 2023, se tomó la decisión de expandir nuestro mercado a USA y Canadá, convirtiéndonos en competencia de la compañía de Gama, a causa de que se requería una mayor diversificación en la comercialización de los productos y salida del stock represado con el que contaba la compañía. El precio por línea de producto en TecnoPersona se siguió realizando la estrategia de Charm Price en todos los mercados, en Rusia y Europa no UE se mantuvo el precio de 239 siendo el mismo del año anterior, en la línea de PequeElectro se aumentó el precio de 60 a 65 y DomoHogar de 779 a 785, en Europa Occidental, en TecnoPersona se aumentó de 209 a 219 , en PeqElectro aumento de 59 a 65, siendo constante con la subida de su precio desde su primera vez en el año anterior, igualmente que en DomoHogar en donde aumento exponencialmente de 719 a 730, en Europa Oriental el precio de la línea TecnoPersona se mantuvo en 209 desde el 2022, PeqElectro aumento de 50 a 52 levemente a causa de ser un mercado relativamente nuevo y DomoHogar igualmente de 599 a 615, en Usa y Canadá se decidió usar totalmente para cada línea de producto el Charm Price con precios respectivamente de TecnoPersona con 199, PequeElectro con 59y DomoHogar con 649, para la fijación de estos precios en el nuevo mercado se utilizó los precios estándar beneficiándonos en el mercado, porque además de estar en un precio competitivo se encuentra en precios por debajo de la competencia Gama. En este año el valor de marca en Rusia y Europa no UE en la línea de TecnoPersona se mantuvo en 100, igualmente que la línea PequeElectro

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

que aumento de 70 a 80 aunque en la línea de DomoHogar aumento de 59 a 87, en Europa Occidental las líneas de producto aumentaron, TecnoPersona aumento de 55 a 67, PequeElectro de 51 a 53 y DomoHogar de 55 a 56, en Europa Oriental el valor de marca aumento exponencialmente en todas las líneas de producto, TecnoPersonas de 24 a 37, PequeElectro de 28 a 44 y DomoHogar de 24 a 37. En el mercado de USA y Canadá, el valor de marca inicio en TecnoPersonas y PequeElectro en 13 y en DomoHogar con 14. Las unidades vendidas para este año disminuyeron en dos unidades con un total de 394.757 en este año. (tabla 8)

SECCIÓN FINANZAS

Tabla 8 comportamiento financiero de ALFA a través de los años resaltando su continuo crecimiento económico

BALANCES GENERALES						
9	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Caja o bancos	\$0	\$0	\$ 4.044.252	\$ 16.374.954	\$ 29.179.417	\$ 41.548.522
Cuentas por cobrar	\$10.776.842	\$ 11.430.399	\$ 11.795.589	\$ 12.147.864	\$ 12.516.897	\$12.197.483
Inventarios	\$ 2.004.308	\$ 1.481.724	\$ 1.527.319	\$ 1.527.543	\$ 1.507.402	\$1.453.331
Total, Activo Corriente	\$ 12.781.150	\$ 12.912.123	\$ 17.367.160	\$ 30.050.361	\$ 43.203.716	\$55.199.335
Propiedad planta y equipo	\$ 78.174.000	\$ 78.174.000	\$ 78.174.000	\$ 78.174.000	\$ 78.174.000	\$78.174.000
Depreciación acumulada	\$25.955.100	\$ 31.466.700	\$36.978.300	\$ 42.489.900	\$ 48.001.500	53.513.100
Total, Activos No Corrientes	\$ 52.218.900	\$ 46.707.300	\$ 41.195.700	\$ 35.684.100	\$ 30.172.500	\$24.660.900
TOTAL, ACTIVO	\$65.000.050	\$59.619.423	\$ 58.562.860	\$ 65.734.461	\$ 73.376.216	\$79.860.235
Crédito extraordinario	\$ 15.366.121	\$ 7.386.613	\$0	\$0	\$0	\$0
Proveedores	\$ 3.377.407	\$ 3.554.430	\$ 3.765.652	\$ 3.796.739	\$ 3.834.795	\$ 3.801.723

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

Préstamo a corto plazo	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0	\$0
Total, Pasivo Corriente	\$18.743.528	\$ 10.941.043	\$ 3.765.652	\$ 3.796.739	\$ 3.834.795	\$3.801.723
Préstamo a largo plazo	\$ 8.721.785	\$ 8.436.149	\$ 8.001.609	\$ 7.513.359	\$ 6.964.761	\$6.348.357
Capital reservas	\$31.500.000	\$32.405.211	\$ 38.224.198	\$ 44.588.463	\$ 51.891.619	59.825.262
Beneficio neto	\$ 6.034.737	\$7837020	\$8571401	\$9835900	\$10685041	\$ 9.884.894
Total, Patrimonio	\$37.534.737	\$ 40.242.231	\$46.795.599	\$ 54.424.363	\$62.576.660	\$69.710.159
TOTAL, PASIVO+PATRIMONIO	\$65.000.050	\$59.619.423	\$ 58.562.860	\$ 65.734.461	\$ 73.376.216	\$79.860.235
UNIDADES VENDIDAS	378.563	398.442	394.630	394.759	394.757	381.829
INGRESOS	\$52.447.296	\$55.627.942	\$57.405.202	\$59.119.605	\$60.915.567	\$ 59.361.083

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

Logramos evidenciar que en el balance general que al momento que se recibió la compañía en el 2020 no se registró valores de año anterior o de ese año en la cuenta caja o bancos, por lo tanto este análisis se basará de la primera decisión tomada en el año 2021 en donde la cuenta caja bancos registro 4.044.252, en el 2022 16.374.954 lo que significa de la primera decisión a la segunda se logró obtener un aumento de 12.330.702, con respecto al 2023 la cuenta siguió aumentando, esta vez con una diferencia de 45.554.371 quedando así en total 29.179.417. Esta cuenta hace parte del activo corriente en donde el total está constituido por caja, bancos, cuentas por cobrar e inventarios, en donde se analizó que la empresa antes de su entrega inicial en el 2020 desde su año anterior en el 2019 aumentaba en este aspecto levemente ya que paso de 12.781.150 a 12.912.123, en el 2021 teniendo como referencia nuestra primera decisión logramos aumentar el total de los activos corrientes a 17.367.160 e igualmente casi que duplicando

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

en nuestra segunda decisión a 30.050.361 y de la misma forma generando un crecimiento en la tercera decisión del 2023 de 43.203.716.

Se logró analizar que en los activos no corrientes en la cuenta propiedad, planta y equipo se mantuvo constante a lo largo de las decisiones con un valor de 78.174.000 y la depreciación acumulada aumento en cada año, empezando así desde la entrega en 31.466.700 en 2020 a pasar a 48.001.500 en 2023, lo que causo una disminución de los activos no corrientes de periodo en periodo; concluyendo así que el total de los activos venia decreciendo desde el año anterior a la entrega de la compañía es decir del 2019 al 2020 la compañía paso de 65.000.050 a 59.619.423, en nuestra primera decisión del 2021 el total del activo continuo decreciendo a 58.562.860 y pudimos determinar que la disminución venia de la cuenta caja o bancos, aunque de la segunda decisión a la tercera se logró aumentar el total del activo siendo así las cuentas causantes de este crecimiento caja o bancos, resultando así en el 2022 con un total de 65.734.461 y en el 2023 con 73.376.216.

El total del pasivo corriente venia disminuyendo al momento de la entrega de la empresa ya que en el 2019 contaba con una deuda de un crédito extraordinario de 15.366.121 el cual en el 2020 decreció a 7.386.613 logrando así en la primera decisión el pago total con las utilidades al pago de este, gracias a esto el total del pasivo corriente disminuyo en la primera decisión de 10.941.043 a 3.765.652, en la segunda decisión la cuenta proveedores fue la causante del aumento e igualmente en el 2023 siendo esta la única cuenta parte del pasivo corriente. En el año anterior del momento de recibir la empresa esta venía con un préstamo a largo plazo siendo este la única cuenta del pasivo no corriente y disminuyendo de periodo en periodo debido a que el crecimiento de la empresa ha sido positivo y se ha logrado aportar a esta deuda, empezando en el 2020

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

(desde la entrega) en 8.436.149 y terminando en nuestra última decisión del 2023 en 6.964.761.

El total del patrimonio ha ido creciendo de forma positiva siendo parte de este las cuentas, capital + reservas y beneficio neto, en donde la primera cuenta representa el mayor porcentaje del total del patrimonio, la empresa se recibió con un total de 40.242.231 en el año 2020 de total de patrimonio, en la primera decisión se logró aumentar a 46.795.599, en la segunda decisión aumento a 54.424.363 y en la tercera decisión aumento a 62.576.660.

Se logró evidenciar que el total de los ingresos en el 2020 significo el 93% del total del activo (no siendo contabilizada en su totalidad a causa de los costos y gastos), en el 2021 significo el 98%, en el 2022 significo el 90% y en el 2023 significo el 83%, aunque los ingresos de año a año fueron en constante crecimiento decrecieron en el momento de hacer parte de los activos.

En el último periodo se logró evidenciar el crecimiento del total del activo corriente a razón de la cuenta caja o bancos de activos, con relación a los pasivos, permanece en cero las cuentas de créditos y préstamos a lo largo de los últimos tres periodos y disminuyendo el préstamo a largo plazo.

Gestión empresarial por periodos

En el contexto de la empresa en el primer periodo , se contaba con dos fábricas en Europa en Alemania y España , y dos mercados , Rusia y Europa no UE y Unión europea occidental , en donde se logró ver una oportunidad de mercado en la unión europea oriental al ver que en comparación a los otros equipos no se encontraban en este y se podían introducir las líneas de producto Alfa , siendo igualmente en Europa y con unos

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

envíos mínimos de 1 dólar a esta nueva región, incrementando así el valor y reconocimiento de la empresa en toda Europa.

En cuestión de producción para este periodo 2021 se aumentó la producción de DomoHogar en ambas fábricas a causa de que es un producto que va dirigido a un segmento de mercado llamado “conservadores” los cuales el precio no es su mayor interés sino por el contrario el valor de marca. Al recibir la empresa este producto de DomoHogar fue el que más generaba ingresos y por eso la decisión, aunque no se tuvo en cuenta en un principio las unidades en stock que existieran en ese periodo lo cual fue un punto en contra al momento de tomarla. La producción como se puede ver en la tabla creció un 14,29% en la fábrica de All In One y un 5,88% en la fábrica de HighTechnology aumentando así 3.000 unidades más en el periodo de 2021 representando un 0,81% más. (tabla 9)

Tabla 9 las unidades producidas en la primera decisión por la línea de producto y por fábrica, junto con una comparación de resultados (en unidades y porcentaje) entre los años 2020 y 2021.

UNIDADES PRODUCIDAS					
FABRICA	LINEA DE PRODUCTO	ANTERIOR 2020	DECISIÓN 2021	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
ALLIN ONE	TecnoPersonas	46.000	46.000	-	0,00%
	PeqElectro	179.000	179.000	-	0,00%
	DomoHogar	14.000	16.000	2.000	14,29%
HIGH TECHNOLOGY	TecnoPersonas	25.000	25.000	-	0,00%
	PeqElectro	90.000	90.000	-	0,00%
	DomoHogar	17.000	18.000	1.000	5,88%
	TOTAL	371.000	374.000	3.000	0,81%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

En relación a la innovación de las líneas de producto se decidió incrementar la inversión en este aspecto de la línea TecnoPersonas por el segmento de mercado que este maneja, los cuales requieren un producto con mayor nivel tecnológico, entonces se subió a una diferencia de 50.000 representando así un 16,67% más de la inversión inicial con la que contaba en el 2020, e igualmente la línea DomoHogar un 2,63% que representa una inversión de 10.000 en su innovación, teniendo así un total de 60.000 más de inversión total representando esto un 5,31% del 100% del periodo anterior. Alfa decidió no subir la inversión en innovación en la línea de PeqElectro ya que al ser la primera decisión se vería muy arriesgado subirle un incremento a esta línea a causa del mercado que esta maneja en donde lo que verdaderamente importa es el precio entre los consumidores ahorradores que lo adquieren.

En cuestión de la innovación de fábrica, Alfa decide en su primer periodo incrementar la tecnología industrial de la fábrica All In One ya que su capacidad de producción era baja y una inversión en tecnología podría volverla más eficiente con todos sus componentes, la inversión fue de 50.000 representando un 16,67% más que el periodo anterior 2020. (tabla 10) (tabla 11)

Tabla 10 comparación de los años 2020 y 2021 en cuanto al presupuesto invertido en innovación de productos.

INNOVACION DE PRODUCTO				
LÍNEA DE PRODUCTO	ANTERIOR 2020	DECISIÓN 2021	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
TecnoPersonas	300.000	350.000	50.000	16,67%
PeqElectro	450.000	450.000	-	0,00%
DomoHogar	380.000	390.000	10.000	2,63%
TOTAL	1.130.000	1.190.000	60.000	5,31%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

Tabla 11 comparación de los años 2020 y 2021 en cuanto a las mejoras realizadas para la tecnología de las fábricas

TECNOLOGIA INDUSTRIAL FABRICAS				
FABRICA	ANTERIOR 2020	DECISIÓN 2021	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
ALLIN ONE	300.000	350.000	50.000	16,67%
HIGH TECNOLOGY	450.000	450.000	-	0,00%
TOTAL	750.000	800.000	50.000	6,67%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

En el área de promoción del primer periodo se puede evidenciar en la figura posterior que para alfa era necesario invertir en la promoción de todas las líneas de producto del nuevo mercado del cual fue abierto en esta misma decisión 2021 con un total de 850.000 para el conocimiento de la empresa en este , invirtiendo de esos 850.000 un total de 500.000 en la línea de mercado PeqElectro siendo la de los precios más accesibles para poder entrar así al nuevo mercado con buenos precios y reconocimiento de esto , seguido de 200.000 en la línea más cara llamada DomoHogar para poder demostrar la tecnología que maneja la marca Alfa y por último la línea TecnoPersonas con 150.000.

En los demás mercados se realiza la inversión en Rusia y Europa no UE en la línea de producto DomoHogar con una diferencia de 3,33% representando 10.000 más con respecto al año anterior ya que esta línea conto con inversión en innovación de tecnología y representa una gran fuente de ingresos en ventas para alfa. (Tabla 12)

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

Tabla 12. comparación de los años 2020 y 2021 en cuanto a la inversión destinada para la promoción de los productos.

PROMOCIÓN					
MERCADO	LINEA DE PRODUCTO	ANTERIOR	DECISIÓN	DIFERENCIA	DIFERENCIA
		2020	2021		%
Rusia y	TecnoPersonas	750.000	750.000	-	0,00%
Europa no	PeqElectro	750.000	750.000	-	0,00%
UE	DomoHogar	300.000	310.000	10.000	3,33%
UE Occidental	TecnoPersonas	600.000	600.000	-	0,00%
	PeqElectro	450.000	450.000	-	0,00%
	DomoHogar	150.000	150.000	-	0,00%
UE Oriental	TecnoPersonas	-	150.000	150.000	
	PeqElectro	-	500.000	500.000	
	DomoHogar	-	200.000	200.000	
	TOTAL	3.000.000	3.860.000		

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

En la figura podemos observar en el área de la decisión de precio como evidentemente la opción que se tuvo en cuenta fue la de subir precios en el 2021 con excepción de la línea PeqElectro en Rusia y Europa no UE y en la unión europea occidental y en este último en la línea de DomoHogar.

En esta primera decisión de precios Alfa no preciso en cuanto a que razones se debían subir cada precio pero lo que si se tuvo claro fue la utilización de precios de referencia de cada línea de producto en cada diferente mercado , utilizándolo por ejemplo a favor de alfa en el nuevo mercado en el caso de llegar a este con precios de un mínimo por encima del de referencia para poder demostrar así un buen precio pero un poco más caro por su calidad , en el caso de Rusia y Europa no UE se le sube el precio a la línea económica de la empresa PeqElectro ya que por su mismo segmento consumidor de los

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

ahorradores no era válido subir en gran cantidad su precio, e igualmente en el mercado de la unión europea occidental en donde tampoco se le sube el precio a la línea PeqElectro y a la línea DomoHogar en donde en Rusia y Europa no UE si se sube a causa de la inversión en innovación que este obtuvo y toda la pauta de publicidad que se invirtió. (tabla 13) (tabla 14)

Tabla 13 Comparación de los años 2020 y 2021 en cuanto a la evolución de los precios para cada producto en sus respectivos mercados.

PRECIO					
MERCADO	LÍNEA DE PRODUCTO	ANTERIOR 2020	DECISIÓN 2021	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
Rusia y Europa no UE	TecnoPersonas	220	240	20	9,09%
	PeqElectro	60	60	0	0,00%
	DomoHogar	720	740	20	2,78%
UE Occidental	TecnoPersonas	205	210	5	2,44%
	PeqElectro	56	56	0	0,00%
	DomoHogar	690	690	0	0,00%
UE Oriental	TecnoPersonas	0	205	205	
	PeqElectro	0	50	50	
	DomoHogar	0	590	590	

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

Tabla 14 comparación de los años 2020 y 2021 en cuanto a los precios de referencia de cada producto en cada mercado.

NIVEL DE PRECIOS DE REFERENCIA			
MERCADO	TECNOPERSONAS	PEQUELECTRO	DOMOHOGAR
Rusia y Europa no UE	250	70	780
UE Occidental	215	60	630
UE Oriental	200	50	600

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

Por último en el área de recursos humanos se destinó una cantidad para la capacitación del personal de Alfa, en donde venía periodos atrás con una igualdad de inversión en cada área cambiando así en el primer periodo 2021 de esta forma; se decide priorizar el área de marketing y de logística internacional por la inmersión del nuevo mercado, se deja igual de priorizada al periodo anterior la innovación de producto, la tecnología industrial y las compras y el aprovisionamiento, y se decide bajarle un poco de priorización a lo que son las áreas de gestión de talento humano y los sistemas de dirección ya que la empresa venía con una buena dirección con buena ubicación y buenos ingresos en cuestión de ventas y dirección para así finalizar con un total de 21 puntos para la priorización total de las áreas. (tabla 15)

Tabla 15. la comparación entre los años 2020 y 2021 en cuanto a la importancia de priorización de las áreas de capacitación expresando la diferencia en un puntaje del 1 al 5.

PRIORIZACION AREAS DE CAPACITACION		
AREA	ANTERIOR 2020	DECISION 2021
Sistemas de Dirección	3	2
Marketing	3	4
Innovación de Producto	3	3
Tecnología Industrial	3	3
Logística Internacional	3	4
Compras y Aprovisionamiento	3	3
Gestión del Talento	3	2
TOTAL	21	21

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

En el segundo periodo se decide mantener todos los mercados anteriores los cuales son Rusia y Europa no UE, UE occidental y la UE oriental, además de continuar con las dos fábricas ubicadas en Europa.

Las unidades producidas se mantuvieron, ya que la decisión no afectó esta área, es decir, que las dos fábricas siguieron un proceso de producción continua sin cambio alguno. En los productos de TecnoPersonas, PeqElectro y DomoHogar no hubo aumento de producción, en los periodos 2021-2022 no hubo diferencia, ya que la diferencia entre estos dos periodos fue del 0,0% (tabla 16).

Tabla 16. comparación entre los años 2021 y 2022 en cuanto a unidades producidas de la compañía por la línea de producto y fábrica. Dicha comparación se muestra en unidades y porcentaje.

UNIDADES PRODUCIDAS					
FÁBRICA	LÍNEA	ANTERIOR 2021	ANTERIOR 2022	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
ALL IN ONE	TecnoPersonas	46.000	46.000	0	0,00%
	PeqElectro	179.000	179.000	0	0,00%
	DomoHogar	16.000	16.000	0	0,00%
HIGH TECHNOLOGY	TecnoPersonas	25.000	25.000	0	0,00%
	PeqElectro	90.000	90.000	0	0,00%
	DomoHogar	18.000	18.000	0	0,00%
TOTAL		374.000	374.000	0	0,00%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

En el área de innovación se notaron significativos cambios, puesto que se invirtió más en las áreas de innovación y tecnología, es decir que la calidad de los productos mejoró gracias a la inversión que se realizó; el producto que tuvo un mayor cambio fue TecnoPersonas con un 5,71% esto en cuanto a la innovación, teniendo en cuenta los otros productos, los cuales son PeqElectro y DomoHogar contaron con un cambio entre 1,28% y

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

2,10% entre los periodos. Alfa obtuvo buenos resultados en el simulador, ya que gracias a sus nuevas inversiones para mejorar sus productos pudo crecer y mejorar su calidad.

En cuanto al área de tecnología en fábricas, se tuvo en cuenta que fabrica necesitaba un cambio para poder producir productos de mejor calidad, es por eso que se invirtió 10.000 en la fábrica de High Technology, en diferencia al periodo anterior tuvo un cambio del 6,67% debido a la inversión que se realizó en el 2022. (tabla 17) (tabla 18)

Tabla 17. comparación entre los años 2021 y 2022 en cuanto al presupuesto destinado para invertir en innovación de producto y la tecnología de las fábricas. Dichas comparaciones se expresan en valor de presupuesto y porcentaje.

INNOVACIÓN DE PRODUCTO				
LÍNEA DE PRODUCTO	ANTERIOR 2021	DECISIÓN 2022	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
TecnoPersonas	350.000	370.000	20.000	5,71%
PeqElectro	450.000	450.000	0	0,00%
DomoHogar	390.000	395.000	5.000	1,28%
TOTAL	1.190.000	1.215.000	25.000	2,10%

Tabla 18

TECNOLOGÍA INDUSTRIAL DE FÁBRICA				
FÁBRICA	ANTERIOR 2021	DECISIÓN 2022	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
ALL IN ONE	180.000	180.000	0	0,00%
HIGH TECHNOLOGY	150.000	160.000	10.000	6,67%
TOTAL	330.000	340.000	10.000	3,03%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

La promoción del periodo 2022 obtuvo buenos resultados, esto fue debido a que en esta decisión se tuvo en cuenta el área de promoción para obtener más ventas en los productos, teniendo en cuenta las falencias de la venta de productos se invirtió para atraer más clientes. Rusia y Europa no UE tuvo un pequeño cambio en el producto de PeqElectro de 1,33%, en cuanto Europa occidental se tuvo en cuenta TecnoPersonas con una diferencia de 3,33% a

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

comparación al periodo anterior, y PeqElectro con 6,67%. Por último, La Unión Europea Oriental tuvo un incremento en los 3 productos con una diferencia notoria, la cual fue de 13,67% en cuanto a los 3 productos. (tabla 19)

Tabla 19 comparación entre los años 2021 y 2022 en cuanto al presupuesto invertido para la promoción por línea de producto en cada mercado

PROMOCIÓN					
MERCADO	LÍNEA DE PRODUCTO	ANTERIOR 2021	DECISION 2022	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
Rusia y	TecnoPersonas	750.000	750.000	0	0,00%
Europa no	PeqElectro	750.000	760.000	10.000	1,33%
UE	DomoHogar	310.000	310.000	0	0,00%
UE Occidental	TecnoPersonas	600.000	620.000	20.000	3,33%
	PeqElectro	450.000	480.000	30.000	6,67%
	DomoHogar	150.000	150.000	0	0,00%
UE Oriental	TecnoPersonas	150.000	160.000	10.000	6,67%
	PeqElectro	500.000	510.000	10.000	2,00%
	DomoHogar	200.000	210.000	10.000	5,00%
	TOTAL	3.860.000	3.950.000		

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

El precio, fue un área muy importante para poder gestionar una buena decisión, ya que se optó por subir algunos precios, debido a la inversión que se realizó en las otras áreas, por otro lado, en algunos productos se tuvo que mantener los precios o incluso bajarles un -1, equivaliendo a un 0,42% o 0,48%.

En Rusia y Europa No UE, se disminuyó el precio en el producto de TecnoPersonas a un -1, y se incrementó el precio en TecnoPersonas con un 5,27% que equivale a +39, la Unión Europea Occidental aumento sus precios en dos productos que fueron PeqElectro y DomoHogar, estas teniendo una diferencia entre el 5,36% y 4,20% en cada una de ellas, en

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

diferencia a TecnoPersonas que bajo a 209. En la Unión Europea Oriental quien subió sus precios en los productos de TecnoPersonas con un 1,95% y DomoHogar en un 1,53%. (tabla 20-21)

Tabla 20 precios por mercado y linea de producto

PRECIO					
MERCADO	LÍNEA DE PRODUCTO	ANTERIOR 2021	DECISIÓN 2022	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
Rusia y Europa no UE	TecnoPersonas	240	239	1	0,42%
	PeqElectro	60	60	0	0,00%
	DomoHogar	740	779	39	5,27%
UE Occidental	TecnoPersonas	210	209	1	0,48%
	PeqElectro	56	59	3	5,36%
	DomoHogar	690	719	29	4,20%
UE Oriental	TecnoPersonas	205	209	4	1,95%
	PeqElectro	50	50	0	0,00%
	DomoHogar	590	599	9	1,53%

Tabla 21. comparación entre los años 2021 y 2022 en cuanto a los precios establecidos para cada línea de producto de ALFA en cada uno de sus mercados, junto con los precios de referencia de cada mercado.

NIVEL PRECIOS DE REFERENCIA			
MERCADO	TECNOPERSONAS	PEQELECTRO	DOMOHOGAR
Rusia y Europa no UE	250	70	780
UE Occidental	215	60	630
UE Oriental	200	50	600

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

Para concluir, en el área de recursos humanos o capacitaciones, se tuvo en cuenta las subáreas que necesitaban inversión para mejorar su calidad, teniendo la cuenta el periodo

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

anterior el cual venia con algunas falencias, se incrementó la inversión en esta área para obtener mejores resultados en las áreas de sistema de dirección y gestión de talento. (tabla 22)

Tabla 22. comparación entre los años 2021 y 2022 en cuanto a la priorización de las áreas de capacitación tomando valores del 1 a 5.

PRIORIZACIÓN ÁREAS DE CAPACITACIÓN		
ÁREA	ANTERIOR 2021	DECISIÓN 2022
Sistemas de Dirección	2	3
Marketing	4	4
Innovación de Producto	3	3
Tecnología Industrial	3	3
Logística Internacional	4	3
Compras y Aprovisionamiento	3	2
Gestión del Talento	2	3
TOTAL	21	21

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

En el periodo de 2023, se mantuvo la producción de los dos periodos anteriores, esto fue debido a que se tenían varios productos en stock, y una sobreproducción no sería buena para Alfa, por esto se decidió mantener la producción desde el primer periodo el cual fue en el 2021, de esta manera se rotaban los productos que estaban en stock. (tabla 23)

Tabla 23 comparación entre los años 2022 y 2023 en cuanto a las unidades producidas de ALFA por la línea de producto en cada fábrica.

UNIDADES PRODUCIDAS					
FÁBRICA	LÍNEA DE PRODUCTO	ANTERIOR 2022	DECISIÓN 2023	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
ALL IN ONE	TecnoPersonas	46.000	46.000	0	0,00%
	PeqElectro	179.000	179.000	0	0,00%
	DomoHogar	16.000	16.000	0	0,00%
	TecnoPersonas	25.000	25.000	0	0,00%

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

HIGH TECNOLOGY	PeqElectro	90.000	90.000	0	0,00%
	DomoHogar	18.000	18.000	0	0,00%
	TOTAL	374.000	374.000	0	0,00%

Nota. Esta tabla muestra la comparación entre los años 2022 y 2023 en cuanto a las unidades producidas de ALFA por la línea de producto en cada fábrica.

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

En el área de innovación de las líneas de producto, se decidió dar prioridad a otras áreas y bajar su inversión, ya que contaba con una buena innovación y no se tendría que invertir más en este área, en cuanto a TecnoPersonas el cual tuvo una diferencia de -10,81% en comparación al periodo anterior; PeqElectro quien tuvo un mayor cambio con un 15,56% teniendo en cuenta que en el periodo de 2022 contaba con 450,000 y en el periodo de 2023 con 380,000; por ultimo DomoHogar aumento un 2,53% en su innovación.

En la parte de las fábricas, se hace referencia a la tecnología industrial en las fábricas, en este periodo se siguió teniendo en cuenta la inversión en la fábrica de High Technology con una diferencia de 20,000 más que el periodo anterior (tabla 24).

Tabla 24 comparación entre los años 2022 y 2023 en cuanto al presupuesto invertido para los productos de ALFA junto con la tecnología de fábricas

INNOVACIÓN DE PRODUCTO				
LÍNEA DE PRODUCTO	ANTERIOR 2022	DECISIÓN 2023	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
TecnoPersonas	370.000	330.000	40.000	10,81%
PeqElectro	450.000	380.000	70.000	15,56%
DomoHogar	395.000	405.000	10.000	2,53%
TOTAL	1.215.000	1.115.000	100.000	8,23%

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

TECNOLOGÍA INDUSTRIAL DE FÁBRICAS				
FÁBRICA	ANTERIOR 2022	DECISIÓN 2023	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
ALL IN ONE	180.000	180.000	0	0,00%
HIGH TECHNOLOGY	160.000	180.000	20.000	12,50%
TOTAL	340.000	360.000	20.000	5,88%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

En relación con el área de promoción se puede evidenciar que se tomaron decisiones en pro de mejorar la promoción y plaza de los productos en los puntos de venta donde estaban teniendo dificultades, en Rusia y Europa No UE se notaron cambios en PeqElectro disminuyendo un -27,63% en comparación al periodo pasado, DomoHogar con un aumento de 22,58%. En Unión Europea Occidental el producto que más tuvo cambios notorios fue DomoHogar ya que bajo un -27,08%; en cuanto a la Unión Europea Oriental TecnoPersonas aumento un 12,50% que equivale a 20,000 más que el periodo anterior, PeqElectro subió un 13,73% y DomoHogar +19,05%. Cabe resaltar que en esta decisión se abrió un nuevo mercado hacia USA Y Canadá. (tabla 25)

Tabla 25 comparación entre los años 2022 y 2023 en cuanto al presupuesto invertido en la promoción para los productos de alfa en cada mercado

PROMOCIÓN					
MERCADO	LÍNEA DE PRODUCTO	ANTERIOR 2022	DECISIÓN 2023	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
Rusia y Europa no UE	TecnoPersonas	750.000	750.000	0	0,00%
	PeqElectro	760.000	550.000	210.000	27,63%
	DomoHogar	310.000	380.000	70.000	22,58%
EU Occidental	TecnoPersonas	620.000	580.000	40.000	6,45%
	PeqElectro	480.000	350.000	130.000	27,08%
	DomoHogar	150.000	200.000	50.000	33,33%
EU Oriental	TecnoPersonas	160.000	180.000	20.000	12,50%

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

	PeqElectro	510.000	580.000	70.000	13,73%
	DomoHogar	210.000	250.000	40.000	19,05%
USA y Canadá	TecnoPersonas		100.000	100.000	
	PeqElectro		100.000	100.000	
	DomoHogar		100.000	100.000	
	TOTAL	3.950.000	4.120.000		

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

Con base al precio Alfa decidió subir sus precios y mantenerlos, para así no perder el valor de marca, esto también fue debido a las inversiones que se hicieron en las diferentes áreas para mejorar los productos y fábricas en cuanto a innovación y tecnología teniendo en cuenta los resultados del periodo anterior. En Rusia y Europa No UE se mantuvo el precio de TecnoPersonas y se incrementaron los precios de PeqElectro en un 8,33% y DomoHogar con 0,77%. En Unión Europea Occidental el producto que más subió de precio fue PeqElectro con un 10,17% equivalente a +6; en la Unión Europea Oriental se mantuvo el precio de TecnoPersonas y aumentaron los precios de PeqElectro y DomoHogar entre 4,00% y 2,67%. Por último, al abrirse el nuevo mercado en USA y Canadá los precios que se tomaron fue -1 al precio de referencia. (tabla 26)

Tabla 26 comparación entre los años 2022 y 2023 en cuanto a los precios establecidos por ALFA para sus productos de acuerdo al mercado, junto con los precios de referencia de los mercados.

PRECIO					
MERCADO	LÍNEA DE PRODUCTO	ANTERIOR 2022	DECISIÓN 2023	DIFERENCIA	DIFERENCIA %
Rusia y Europa no UE	TecnoPersonas	239	239	0	0,00%
	PeqElectro	60	65	5	8,33%
	DomoHogar	779	785	6	0,77%
UE Occidental	TecnoPersonas	209	219	10	4,78%
	PeqElectro	59	65	6	10,17%
	DomoHogar	719	730	11	1,53%

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

UE Oriental	TecnoPersonas	209	209	0	0,00%
	PeqElectro	50	52	2	4,00%
	DomoHogar	599	615	16	2,67%
USA y Canadá	TecnoPersonas		199	199	
	PeqElectro		59	59	
	DomoHogar		649	649	

NIVEL DE PRECIOS DE REFERENCIA			
MERCADO	TECNOPERSONAS	PEQUELECTRO	DOMOHOGAR
Rusia y Europa no UE	250	70	780
UE Occidental	215	60	630
UE Oriental	200	50	600
USA y Canadá	200	60	650

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

Para finalizar, en el área de recursos humanos se invirtió una cantidad apropiada teniendo en cuenta los resultados de los periodos anteriores, Alfa mejorando en sus áreas decidió mejorar la capacitación de su personal, así que se priorizaron las áreas de Marketing, logística internacional, compras y aprovisionamiento. También identifiqué que áreas no necesitaban una inversión, ya que estaban bien establecidas las cuales fueron sistema de dirección, tecnología industrial y gestión de talento. (tabla 27)

Tabla 27 la comparación entre los años 2022 y 2023 en cuanto a la priorización en las áreas de capacitación tomando valores del 1 al 5

PRIORIZACIÓN ÁREAS DE CAPACITACIÓN		
ÁREAS	ANTERIOR 2022	DECISIÓN 2023
Sistemas de Dirección	3	2
Marketing	4	5
Innovación de Producto	3	3
Tecnología Industrial	3	2
Logística Internacional	3	4

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

Compras y Aprovisionamiento	2	3
Gestión del Talento	3	2
TOTAL	21	21

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

En el periodo 2024, para la producción se tomó la decisión de disminuir la producción ya que aún se contaba con un stock muy alto en la línea de PeqElectro, las otras líneas contaban con stock más bajo. En la fábrica de All In One disminuimos las unidades producidas en cada producto con los siguientes valores; en TecnoPersonas en el 2023 con 46.000 unidades y en el último periodo con 45.000 unidades producidas con una diferencia de -2,17%, en PeqElectro de 25.000 unidades se disminuyó a 24.000 unidades con una diferencia de -4,0% y en DomoHogar de 179.000 unidades a 170.000 unidades con una diferencia de -5,0%. En la fábrica de HighTechnology también se tomó la decisión de reducir las unidades de producción por cada línea de productos con los siguientes valores; en TecnoPersonas de 90.000 unidades a 87.000 unidades con una diferencia de -3,3%, en PeqElectro de 16.000 unidades se redujeron a 15.000 unidades con una diferencia de -6,25% y en DomoHogar se dejaron las mismas unidades para el año anterior al actual con 18.000 unidades. Se obtuvo para el 2024 según nuestra decisión un total de 359.000 unidades a diferencia del periodo anterior con 374.000 unidades, se obtuvo una diferencia de -4,01%. (tabla 28)

Tabla 28 comparación en los años 2023 y 2024 en cuanto a las unidades producidas de ALFA por la línea de producto en cada fábrica, dicha comparación esta expresada en diferencia en unidades y porcentaje.

UNIDADES PRODUCIDAS					
FABRICA	LINEA DE PRODUCTO	ANTERIOR	DECISIÓN	DIFERENCIA	
		2023	2024	DIFERENCIA	%
All In One	TecnoPersonas	46.000	45.000	1.000	-2,17%

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

	PeqElectro	25.000	24.000	1.000	-4,00%
	DomoHogar	179.000	170.000	9.000	-5,03%
High Technology	TecnoPersonas	90.000	87.000	3.000	-3,33%
	PeqElectro	16.000	15.000	1.000	-6,25%
	DomoHogar	18.000	18.000	-	0,00%
	TOTAL	374.000	359.000	15.000	-4,01%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

Según Lora y Espitia (2020):

“A lo largo del tiempo, los emprendimientos buscan adaptarse a las necesidades y gustos cambiantes de las personas siendo pioneros en el uso de la tecnología con el fin de ser innovadores en un mercado competitivo, aceptando los riesgos que esto conlleva” (p.18)

En cuanto a la innovación, para el periodo 2024 se decidió innovar en dos líneas de producto en específico, TecnoPersonas que en su periodo anterior tuvo una inversión de 300.000 y en el actual 350.000 con una diferencia del 16,6%, en DomoHogar 380.000 a 390.000 con una discrepancia del 2,63%; esta decisión con el fin de que en estas líneas de producto fueran vendidas y se redujeran los que se tenían represados en stock. En la innovación se utilizó un presupuesto de 1'270.000. (Tabla 29)

Tabla 29. comparación en los años 2023 y 2024 en cuanto a la innovación de ALFA por la línea de producto, dicha comparación esta expresada en diferencia en valor de presupuesto y porcentaje.

INNOVACION DE PRODUCTO

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

LINEA DE PRODUCTO	ANTERIOR	DECISIÓN	DIFERENCIA	
	2023	2024	DIFERENCIA	%
TecnoPersonas	330.000	400.000	70.000	21,21%
PeqElectro	380.000	450.000	70.000	18,42%
DomoHogar	405.000	420.000	15.000	3,70%
TOTAL	1.115.000	1.270.000	155.000	13,90%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

También se tomó la decisión de aumentar la tecnología industrial de ambas fabricas para lograr una adecuada producción de cada uno de nuestros productos, para así disminuir posibles productos regresados por nuestros clientes por daño. Para la fábrica All In One y HighTechnology se invirtió 200.000 para cada una teniendo como presupuesto 400.000. De año a año se representó con un 11,11% de diferencia. (tabla 30)

Tabla 30. Comparación en los años 2023 y 2024 en cuanto a tecnología en las fábricas de ALFA, dicha comparación esta expresada en diferencia en valor de presupuesto y porcentaje.

TECNOLOGIA INDUSTRIAL FABRICAS				
FABRICA	ANTERIOR	DECISIÓN	DIFERENCIA	
	2023	2024	DIFERENCIA	%
All In One	180.000	200.000	20.000	11,11%
High Technology	180.000	200.000	20.000	11,11%
TOTAL	360.000	400.000	40.000	11,11%

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

En el área de maketing del último periodo se logró evidenciar que era necesario la promoción de cada uno de productos para una mejor acogida para los clientes y así aumentar las ventas, porque al revisar los inventarios del periodo anterior hubo un stock (tabla 31)

Tabla 31

stocks en unidades					
	2020	2021	2022	2023	2024
Tecnopersona	3.771	3.756	3.750	3.761	3.673
Pequelectro	14.252	14.231	14.220	14.199	13.686
Domohogar	1.659	1.810	1.813	1.811	1.768
TOTAL	19.682	19.797	19.783	19.771	19.127

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 32 se observa que en Rusia y Europa no UE en la línea de TecnoPersonas con respecto al año anterior aumento un 9,33%, PeqElectro 9,09% y DomoHogar con valores de 8,62%,14,29% y 25,00%, en UE Oriental también se aumentaron los valores en las líneas de productos, TecnoPersona con 22,22%, PeqElectro 6,90% y DomoHogar 20,00%.

En el periodo anterior 2023 se había tomado la decisión de ampliar nuestro mercado en USA y Canadá, para el periodo actual, nos dimos cuenta de que si promocionábamos aún más estos productos en este nuevo mercado seguiríamos obteniendo buenos resultados, por ende, para TecnoPersonas concluimos invertir 120.000 creciendo así un 20,0% con referencia al año anterior, en PeqElectro 150.000 aumentando 50,0% y en DomoHogar 120.000 ampliando un 20,0%. Se utilizo un presupuesto de 4.650.000 a diferencia del año anterior que fue de 4.120.000. (tabla 32)

Tabla 32, comparación en los años 2023 y 2024 en cuanto a la inversión de presupuesto en la promoción de cada línea de producto en cada mercado, esta comparación está expresada en valor de presupuesto y porcentaje.

PROMOCIÓN					
MERCADO	LINEA DE PRODUCTO	ANTERIOR	DECISIÓN	DIFERENCIA	DIFERENCIA
		2023	2024		%

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

Rusia y Europa no UE	TecnoPersonas	750.000	820.000	70.000	9,33%
	PeqElectro	550.000	600.000	50.000	9,09%
	DomoHogar	380.000	420.000	40.000	10,53%
Unión Europea Occidental	TecnoPersonas	580.000	630.000	50.000	8,62%
	PeqElectro	350.000	400.000	50.000	14,29%
	DomoHogar	200.000	250.000	50.000	25,00%
Unión Europea Oriental	TecnoPersonas	180.000	220.000	40.000	22,22%
	PeqElectro	580.000	620.000	40.000	6,90%
	DomoHogar	250.000	300.000	50.000	20,00%
USA y Canadá	TecnoPersonas	100.000	120.000	20.000	20,00%
	PeqElectro	100.000	150.000	50.000	50,00%
	DomoHogar	100.000	120.000	20.000	20,00%
	TOTAL	4.120.000	4.650.000		

Nota. En la tabla se muestra la comparación en los años 2023 y 2024 en cuanto a la inversión de presupuesto en la promoción de cada línea de producto en cada mercado, esta comparación está expresada en valor de presupuesto y porcentaje.

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

En cuanto a los precios como podemos observar en la *Figura*. siempre se tuvo en cuenta los segmentos de clientes para cada persona en especial para los de PeqElectro ya que es el segmento ahorrador de nuestra compañía.

En Rusia y Europa no EU los precios crecieron de 0,46% a un 4,18%, donde TecnoPersonas es quien tiene más porcentaje 4,18% con un precio de 249 en este último periodo. En UE Occidental los valores también se incrementaron desde un 0,14% a un 1,54% siendo PeqElectro el que obtuvo mayor puntaje. En el mercado de UE Oriental sus porcentajes estuvieron entre 0,48% al 1,92% donde la línea con mayor participación fue la de PeqElectro con un valor de 53 y por último nuestro nuevo mercado en USA y

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

Canadá, sus porcentajes estuvieron entre 0,31% y 1,69%, donde su mayor puntuación al igual que en los demás mercados es de PeqElectro, esto porque es nuestra línea más vendida. (tabla 33).

Tabla 33 comparación en los años 2023 y 2024 en cuanto a la inversión de presupuesto en la promoción de cada línea de producto en cada mercado, esta comparación está expresada en valor de presupuesto y porcentaje

PRECIO					
MERCADO	LINEA DE PRODUCTO	ANTERIOR	DECISIÓN	DIFERENCIA	DIFERENCIA
		2023	2024		%
Rusia y	TecnoPersonas	239	249	10,0	4,18%
Europa no UE	PeqElectro	65	66	1,0	1,54%
	DomoHogar	785	785	0,0	0,00%
UE Occidental	TecnoPersonas	219	220	1,0	0,46%
	PeqElectro	65	66	1,0	1,54%
	DomoHogar	730	731	1,0	0,14%
UE Oriental	TecnoPersonas	209	210	1,0	0,48%
	PeqElectro	52	53	1,0	1,92%
	DomoHogar	615	620	5,0	0,81%
USA y Canadá	TecnoPersonas	199	200	1,0	0,50%
	PeqElectro	59	60	1,0	1,69%
	DomoHogar	649	651	2,0	0,31%

Nota. En la tabla se muestra la comparación en los años 2023 y 2024 en cuanto a la inversión de presupuesto en la promoción de cada línea de producto en cada mercado, esta comparación está expresada en valor de presupuesto y porcentaje.

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

Por último, en recursos humanos se destinó una cantidad para la capacitación del personal de Alfa, este dividido en varias áreas donde la totalidad de 21 puntos se debía fragmentar entre 7 áreas. En marketing utilizamos la puntuación de 5 puntos ya que se necesitaba para impulsar nuestros productos no solo en el nuevo mercado, sino que

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

también en los demás puntos, en el área de Logística Internacional utilizamos 4 puntos, este por la apertura de nuestro mercado en USA y Canadá, las demás áreas no menos importantes obtuvieron puntaje de 3 y 2 puntos. (Tabla 34).

Tabla 34 comparación entre los años 2023 y 2024 en cuanto a la importancia de priorización de las áreas de capacitación expresando la diferencia en un puntaje del 1 al 5.

PRIORIZACION AREAS DE CAPACITACION		
AREA	ANTERIOR	DECISIÓN
	2023	2024
Sistemas de Dirección	2	2
Marketing	5	5
Innovación de Producto	3	3
Tecnología Industrial	2	2
Logística Internacional	4	4
Compras y Aprovisionamiento	3	3
Gestión del Talento	2	2
TOTAL	21	21

Nota. Esta tabla muestra la comparación entre los años 2023 y 2024 en cuanto a la importancia de priorización de las áreas de capacitación expresando la diferencia en un puntaje del 1 al 5.

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

Resultados de la gestión proyecto empresarial

La evolución de la compañía ALFA durante estos 4 módulos o periodos aumentaron año a año, como se observa en la *Figura 21* desde el año 0 obteniendo una valoración de 3.150,8 hasta el 2024 con 3.705,30 logramos aumentarla 554,5 (tabla 35).

Tabla 35 evolución del valor de la compañía ALFA desde que se entregó (2020), reflejando la proyección de la misma durante la gestión en las decisiones tomadas desde el año 2021 hasta el año 2024.

Evolución de la valoración de ALFA				
2020	2021	2022	2023	2024

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

3.150,80	3.409,80	3.498,90	3.614,10	3.705,30
Diferencia	259,00	89,10	115,20	91,20

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

En cuanto a los indicadores que presento la compañía podemos decir que del año 0 al último año las unidades vendidas se redujeron 16.613 unidades en esos años. Los ingresos en el año cero fueron de 55.627.942, en el año 2023 se lograron obtener ingresos hasta de 60.915.567, para que en el año final disminuyeran 1.554.484 para un total de ingresos de 59.361.083. El beneficio bruto de ALFA fue mayor en el periodo 2023 con un valor de 11.137.482 reduciéndose para el último año 10.300.929 con una diferencia de 836.553, tengamos en cuenta que para el año cero este beneficio era de 8.901.311. La rentabilidad de esta compañía podemos obtenerla gracias al beneficio neto el cual en un inicio tuvo un valor de 7.837.020, que al pasar de los años aumento hasta el año 2023 con un valor de 10.685.041 y para el periodo final se redujo a 9.884.894.

La tasa de ocupación de las fábricas desde el periodo inicial al 2023 estuvo desde el 92,7% al 93,4%, al tomar la decisión de disminuir la producción, se liberó esta tasa de ocupación al 89,6% en el último periodo.

El valor de la marca aumento notablemente, este medido en una escala de 10 a 100 puntos, para el año cero el valor de la marca se encontraba en 51 puntos aumentando hasta 65 puntos para el último periodo, esto debido a las decisiones de promoción implementada en este último año a raíz de las mejoras en innovación y tecnología de la compañía, lo que hizo que la calidad de las líneas de producto fuera mayor para así establecerse en el mercado, generando así una fidelidad de los consumidores hacia la marca, el nivel de tecnología también valorada en una escala de 1 a 10 presento un aumento del 5 en el año cero a 5,5 en el periodo final. Donde se obtuvo un menor puntaje fue en capacidades de

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

organización del 1 al 10 el último año se valoró en 6,8 puntos cuando en el año inicial contaba con 7,1 puntos. (tabla 36).

Tabla 36. evolución a través de los años de ALFA en las unidades vendidas, ingresos, entre otras.

Indicadores ALFA por años					
	2020	2021	2022	2023	2024
Unidades Vendidas	398.442	394.630	394.759	394.757	381.829
Ingresos	55.627.942	9.085.081	59.119.605	60.915.567	59.361.083
Beneficio Bruto	8.901.311	9.085.081	10.320.743	11.137.482	10.300.929
Beneficio Neto	7.837.020	8.571.410	9.835.900	10.685.041	9.884.894
Ratio de Endeudamiento	0,48	0,25	0,21	0,17	0,15
Tasa de Ocupación Fabricas %	92,7%	93,4%	93,4%	93,4%	89,6%
Unidades Inventario sobre Ventas %	4,9%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%
Valor de Marca 10 a 100	51	57	57	57	65
Nivel de Innovación 10 a 100	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Nivel de Tecnología 1 a 10	5,0	5,0	5,0	5,0	5,5
Capacidades de Organización 1 a 10	7,1	6,9	6,8	6,9	6,8

Nota. Esta tabla muestra la evolución a través de los años de ALFA en las unidades vendidas, ingresos, entre otras.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 37 Ingresos históricos de Alfa en el mercado

Ingresos históricos de ALFA en el mercado

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

	2020	2021	2022	2023	2024
Rusia y EU no UE	11.853.720	12.646.520	12.447.539	11.368.621	11.933.808
UE Occidental	43.774.222	44.018.972	46.091.112	42.344.141	36.544.072
UE Oriental	-	739.710	580.954	547.120	477.964
USA y Canadá	-	-	-	6.655.685	10.405.239
Total, Ingresos Compañía	55.627.942	57.405.202	59.119.605	60.915.567	59.361.083

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame

Tabla 38. ingresos históricos por la línea de producto de ALFA

Ingresos Históricos ALFA (por producto)					
	2020	2021	2022	2023	2024
Tecno Personas	15.793.550	16.093.400	16.001.918	16.387.615	16.155.984
PequElectro	16.499.192	16.181.482	16.777.733	18.202.096	17.684.390
DomoHogar	23.335.200	25.130.320	26.339.954	26.325.856	25.520.709
Total, Ingresos	55.627.942	57.405.202	59.119.605	60.915.567	59.361.083

Fuente: Elaboración propia con datos tomados de Simulador CompanyGame.

Estrategias de mejoramiento para el crecimiento empresarial

Alfa creó una estrategia para mejorar sus condiciones en el mercado, es decir, que trabajó en sus falencias para aumentar las ventas en las líneas de productos que se maneja para cada segmento de clientes, teniendo en cuenta sus necesidades para así satisfacerlas por medio de la innovación, tecnología y buen precio. Para llegar a esto, Alfa tuvo que invertir en estas áreas para un mejor funcionamiento de las mismas a medida que se tomó cada decisión. También, se optimizó la estrategia de producción para no tener más unidades en stock, manejando el área de las fábricas con respecto a su nivel de ocupación; generando más ventas de los productos con un alto nivel de stock en fábricas por medio de la estrategia de promoción de productos en los mercados en los que se requería aumentar sus ingresos en éstos.

En el concepto de la expansión de mercados, se tuvo en cuenta cuales se podrían penetrar por medio de la competencia débil que se evidenciaba, así mismo se analizó los errores de la competencia para mejorar el mercado de Alfa a nivel internacional, por tal motivo se tomó la decisión de introducir Alfa hacia un nuevo mercado en USA y Canadá, ya que la competencia era mínima. Por otro lado, en Europa Oriental los productos tuvieron una pequeña mejora respecto a su venta en este mercado puesto que allí se invirtió en el área de marketing de los productos.

Aprendizaje y competencias adquiridas para la profesión

El aprendizaje del ejercicio del diplomado para nuestro grupo Alfa radica en la importancia de la toma de decisiones y la importancia que se le da a cada una de ellas, las cuales, como primer intento al no tener mucha claridad en la información, los resultados fueron buenos, pero no tomados con la seriedad y el cálculo suficiente para

SIMULACION GERENCIAL Y LIDERAZGO SITUACIONAL

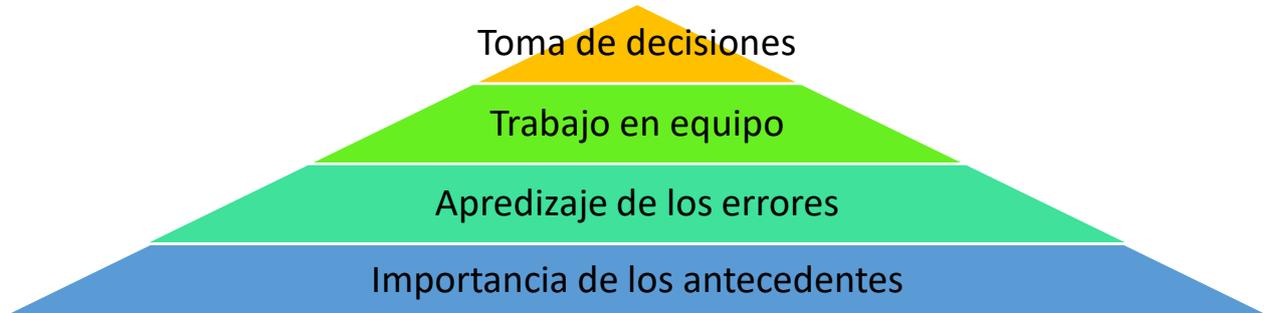
que fueran eficientes. En cada decisión nuestro grupo aprendió cosas nuevas gracias a cada uno de los 4 módulos los cuales aportaban a la toma de decisiones de una forma más racional e inteligente.

El trabajo en equipo fue un factor clave y de carácter importante en nuestro ejercicio, cada aporte era relevante y junto con los errores, los cuales podían ser corregidos entre integrantes, se aprendía a establecer un ambiente de trabajo ameno para todos mencionando los descuidos que notábamos sin problema; este aspecto de equivocarse fue de total importancia para el aprendizaje ya que sin éstos no se hubiera podido entender el porqué de muchas cosas y la mejora continua al poderlos corregir.

El aprendizaje que obtuvimos en cuanto al simulador nos ayudó a entender el mundo real y cómo la cantidad de factores que puede afectar a una empresa son importantes para entender cuál es el beneficio y provecho que de éstos se pueden sacar, al igual que los errores. Una experiencia importante fue la de poder mirar períodos anteriores para poder pronosticar los períodos siguientes y cómo hacerlo en la realidad. La oportunidad del simulador fue valiosa para aplicarla en un ámbito tanto nacional como internacional, lo anterior en función de la cabeza de la compañía y nos ayudó a entender la complejidad de la misma y la responsabilidad que se tiene en cada decisión para el éxito de nuestro ejercicio.

Como competencias adquiridas para nuestra profesión hemos tomado en cuenta, por priorización, la toma de decisiones, el trabajo en equipo, el aprendizaje de los errores y la importancia de los antecedentes para nuevos periodos. (Figura 4)

Ilustración 4 priorización de aprendizajes



Fuente: Elaboración propia.

A modo de conclusión, nos sentimos agradecidas con los docentes del diplomado por ayudarnos con nuestra formación de habilidades, competencias y desarrollo de fortalezas y debilidades para el ejercicio de nuestra carrera en el ámbito de la gerencia con responsabilidad social, porque sabemos que todo ese aporte que nos generó el diplomado será de gran importancia en nuestra vida profesional diaria.

Tablas

Tabla 1 Unidades totales vendidas por producto.	9
Tabla 2 Precios de productos por mercado	10
Tabla 3 estado de resultados de la compañía	12
Tabla 4 Balances generales	13
Tabla 5 . Capacidad total, utilizada y la diferencia de cada línea de producto, según su fabrica	15
Tabla 6. Comportamiento histórico de las unidades venidas por ALFA de cada producto en sus respectivos mercados.	18
Tabla 7. Nivel de precios por compañía.	21
Tabla 8 comportamiento financiero de ALFA a través de los años resaltando su continuo crecimiento económico	32
Tabla 9 las unidades producidas en la primera decisión por la línea de producto y por fábrica, junto con una comparación de resultados (en unidades y porcentaje) entre los años 2020 y 2021.	36
Tabla 10 comparación de los años 2020 y 2021 en cuanto al presupuesto invertido en innovación de productos.	37
Tabla 11 comparación de los años 2020 y 2021 en cuanto a las mejoras realizadas para la tecnología de las fábricas	38
Tabla 12 . comparación de los años 2020 y 2021 en cuanto a la inversión destinada para la promoción de los productos.	39
Tabla 13 Comparación de los años 2020 y 2021 en cuanto a la evolución de los precios para cada producto en sus respectivos mercados.	40
Tabla 14 comparación de los años 2020 y 2021 en cuanto a los precios de referencia de cada producto en cada mercado.	40
Tabla 15. la comparación entre los años 2020 y 2021 en cuanto a la importancia de priorización de las áreas de capacitación expresando la diferencia en un puntaje del 1 al 5.	41
Tabla 16. comparación entre los años 2021 y 2022 en cuanto a unidades producidas de la compañía por la línea de producto y fábrica. Dicha comparación se muestra en unidades y porcentaje.	42
Tabla 17. comparación entre los años 2021 y 2022 en cuanto al presupuesto destinado para invertir en innovación de producto y la tecnología de las fábricas. Dichas comparaciones se expresan en valor de presupuesto y porcentaje.	43
Tabla 18	43
Tabla 19 comparacion entre los años 2021 y 2022 en cuanto al presupuesto invertido para la promoción por linea de producto en cada mercado	44
Tabla 20 precios por mercado y linea de producto	45
Tabla 21. comparación entre los años 2021 y 2022 en cuanto a los precios establecidos para cada línea de producto de ALFA en cada uno de sus mercados, junto con los precios de referencia de cada mercado.	45
Tabla 22. comparación entre los años 2021 y 2022 en cuanto a la priorización de las áreas de capacitación tomando valores del 1 a 5.	46
Tabla 23 comparación entre los años 2022 y 2023 en cuanto a las unidades producidas de ALFA por la línea de producto en cada fábrica.	46
Tabla 24 comparación entre los años 2022 y 2023 en cuanto al presupuesto invertido para los productos de ALFA junto con la tecnología de fábricas	47
Tabla 25 comparación entre los años 2022 y 2023 en cuanto al presupuesto invertido en la promoción para los productos de alfa en cada mercado	48

Tabla 26 comparación entre los años 2022 y 2023 en cuanto a los precios establecidos por ALFA para sus productos de acuerdo al mercado, junto con los precios de referencia de los mercados.	49
Tabla 27 la comparación entre los años 2022 y 2023 en cuanto a la priorización en las áreas de capacitación tomando valores del 1 al 5	50
Tabla 28 comparación en los años 2023 y 2024 en cuanto a las unidades producidas de ALFA por la línea de producto en cada fábrica, dicha comparación esta expresada en diferencia en unidades y porcentaje.	51
Tabla 29. comparación en los años 2023 y 2024 en cuanto a la innovación de ALFA por la línea de producto, dicha comparación esta expresada en diferencia en valor de presupuesto y porcentaje.	52
Tabla 30. Comparación en los años 2023 y 2024 en cuanto a tecnología en las fábricas de ALFA, dicha comparación esta expresada en diferencia en valor de presupuesto y porcentaje.	53
Tabla 31	54
Tabla 32, comparación en los años 2023 y 2024 en cuanto a la inversión de presupuesto en la promoción de cada línea de producto en cada mercado, esta comparación está expresada en valor de presupuesto y porcentaje.	54
Tabla 33 comparación en los años 2023 y 2024 en cuanto a la inversión de presupuesto en la promoción de cada línea de producto en cada mercado, esta comparación está expresada en valor de presupuesto y porcentaje	56
Tabla 34 comparación entre los años 2023 y 2024 en cuanto a la importancia de priorización de las áreas de capacitación expresando la diferencia en un puntaje del 1 al 5.	57
Tabla 35 evolución del valor de la compañía ALFA desde que se entregó (2020), reflejando la proyección de la misma durante la gestión en las decisiones tomadas desde el año 2021 hasta el año 2024.	57
Tabla 36. evolución a través de los años de ALFA en las unidades vendidas, ingresos, entre otras.	59
Tabla 37 Ingresos históricos de Alfa en el mercado	59
Tabla 38. ingresos históricos por la línea de producto de ALFA	60

Ilustraciones

Ilustración 1 Infografía sobre Domótica para el Hogar	14
Ilustración 2 países que ocupan el mayor uso de casa inteligentes	23
Ilustración 3 Marcas líderes del mundo Fuente: Bolaños, L. 2017. La República.	24
Ilustración 4	63

Referencias

- (2017). *Las mejores marcas de electrodomésticos del mundo*. Recuperado de: <https://www.cehipar.es/las-mejores-marcas-de-electrodomesticos-del-mundo/>
- (2017) *Haceb, Samsung y General Electric son los líderes en el mercado de línea blanca*. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/empresas/haceb-samsung-y-general-electric-son-los-lideres-en-el-mercado-de-linea-blanca-2576834>
- (2021). *BSH Electrodomésticos España S.A. Nuestro foco*. Recuperado de: <https://www.bsh-group.com/es/innovacion/nuestro-foco>
- (2020). *Nuevas apuestas de innovación en el marketing, para la comercialización de la uchuva colombiana y su exportación*. Recuperado de: <https://hojasdeadministracion.unbosque.edu.co/sites/default/files/2020-08/Hojas%20de%20administracio%CC%81n%20Vol%2026%20N%C2%BA%2002%20%284%29.pdf>
- (2018). *Fabricado en Europa*. Recuperado de: <https://www.cegasa.com/nosotros>
- (2020). *Las ventas de bicicletas, muebles y electrodomésticos se disparan con la pandemia*. Recuperado de:

<https://www.expansion.com/empresas/2020/10/04/5f79a0ac468aeb55438b4574.html>

(2020). *Estereotipos sociales y económicos: un impedimento para las mujeres emprendedoras en Colombia*. Recuperado de:

<https://hojasdeadministracion.unbosque.edu.co/sites/default/files/2021-02/Hojas%20de%20Administracio%CC%81n%20Vol%2026%20Num%2003%20Jul-Sep%20%281%29.pdf>

(2020). *Durante el confinamiento, las aspiradoras robóticas han tenido un gran crecimiento, el más alto en el país desde marzo de este año*. Recuperado de:

<https://www.larepublica.co/empresas/electrodomesticos-tecnologicos-son-tendencia-de-compra-durante-la-pandemia-3018244>

(2020). *Covid disparo la compra de electrodomésticos inteligentes en el país*.

Recuperado de: <https://www.portafolio.co/economia/covid-disparo-la-compra-de-electrodomesticos-inteligentes-en-el-pais-547366>

(2018). *DOMOTICA Tecnología e informática*. Recuperado de:

<http://oscarrico3110053periodo.blogspot.com/2018/11/infografia.html>

(2020). *El covid rompió las cadenas de suministro en electrodomésticos y electrónica*. Recuperado de:

<https://www.elperiodico.com/es/economia/20201222/covid-rompio-cadenas-suministro-electrodomesticos-11417469>

(2015). *Porcentaje de casas inteligentes en todo el mundo en 2015, por países.*

Recuperado de: <https://es.statista.com/estadisticas/638231/casa-inteligente-porcentaje-de-casas-por-paises/>

(2019). *Comprador que Compra electrodomésticos ahora está más informado.*

Recuperado de: <https://www.larepublica.co/globoeconomia/el-comprador-que-compra-electrodomesticos-ahora-esta-mas-informado-2911252>

(2019). *Los beneficios de la implementación del marketing verde que permiten ventaja competitiva internacional en la empresa colombiana Cementos Argos.*

Recuperado de: <http://hdl.handle.net/20.500.12495/3601>.

(2020). *Plan de mejora para Mundial de Trofeos (MDT).* Recuperado de:

<http://hdl.handle.net/20.500.12495/3036>.