

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA

3.1 Introducción

En este capítulo se describe toda la información que de alguna manera u otra fue útil para poder llevar a cabo el proceso de la simulación, dicha información fue la base de la toma de decisiones y de estrategias llevadas a cabo durante los tres años de operación de la empresa.

Toda la información interna, tanto histórica como de la situación actual de la empresa, es proporcionada por los coordinadores de la simulación, la cual es arrojada por el sistema mismo. La información externa, es obtenida mediante la retroalimentación que se da entre los directivos de la empresa (equipo UDLA) y los accionistas de la misma, papel que es llevado a cabo por un grupo de personas integrado por profesores de la Universidad correspondiente, y por empresarios locales, durante las juntas que se llevan a cabo al final de cada año de simulación.

3.2 Información Interna

Existen ciertos datos importantes e información necesaria para dar inicio a la simulación, a continuación se hace un resumen tanto de la información histórica utilizada como de los datos que se iban obteniendo periodo tras periodo. Es importante mencionar que parte de la información que se proporciona enseguida, ha sido obtenida del Manual para participantes del Simulador Internacional de la Universidad Carnegie Mellon.

3.2.1 Información histórica

Cinco años de información histórica de la empresa son proporcionados, los cuales serán de gran utilidad al momento de comprender los patrones que ha seguido la organización a lo largo del tiempo. Esta información incluye las entradas y salidas de información de la

empresa, con el objetivo de tener una idea del comportamiento de las operaciones de la misma, así como del mercado en general.

3.2.2 Fábricas

Al tomar posesión del manejo de la empresa, cada una cuenta con dos fábricas localizadas en diferentes países. Las características iniciales de cada fábrica son las siguientes:

- Cada fábrica produce sólo un producto.
- Las reglas de la simulación incluyen seis países en donde es posible ubicar la fábrica: Japón, China, México, Inglaterra, Alemania y Estados Unidos.
- Las ubicaciones iniciales son arbitrarias, sin embargo una vez que comienza la simulación el equipo podrá cambiar la ubicación de sus fábricas a cualquiera de los seis países posibles.
- Inicialmente, ambas fábricas son del mismo tamaño; el equipo podrá aumentar o disminuir la capacidad una vez que la simulación inicie.
- La fábrica reflejará la disponibilidad de mano de obra y costos de materia prima de cada país en el que se encuentren ubicadas.
- Ambas fábricas pueden ubicarse en el mismo país
- La calidad de los relojes producidos en cada fábrica probablemente difiera, dependiendo del país en el que se encuentre.

Hay que tener en cuenta que al dirigir correctamente la empresa, se puede producir una buena calidad en cualquier lugar del mundo. Los costos por obtener productos de alta calidad varían dependiendo de la ubicación de la fábrica.

3.2.3 Productos

Cada una de las empresas esta limitada a fabricar únicamente dos productos diferentes, sin embargo algunos equipos pueden tomar la decisión de fabricar únicamente uno.

Los dos productos fabricados por cada compañía, son relojes con características diferentes y dirigidos a distintos mercados.

El producto uno se caracteriza por ser sensible al precio, ya que el mercado al que esta dirigido muestra muy poca lealtad a la marca, por lo que se corre el riesgo de ser sustituido rápidamente por la competencia. Por otra parte, el producto dos esta dirigido a un segmento totalmente diferente, ya que en éste caso, el mercado sí muestra lealtad a la marca y es más sensible a la calidad del producto, ya que se trata de un producto más exclusivo por lo que el precio no es el principal motivo de compra.

Es importante mencionar, que la información descrita anteriormente, es proporcionada como tal, sin embargo es un hecho, que el comportamiento de los consumidores puede ir variando y tomando diferentes rumbos conforme se va llevando a cabo la simulación del manejo de la empresa, así como de las actividades llevadas a cabo por la competencia.

3.2.4 Mercado

Cada compañía comercializa sus productos en seis países, los cuales son: Japón, China, México, Inglaterra, Alemania y Estados Unidos. El comportamiento de los consumidores de cada mercado son idénticos a los que tienen los que pertenecen al mundo real, en términos de demanda, costos, tasas de crecimiento y otros parámetros macroeconómicos. Además, cada transacción que ocurra dentro de la simulación será en moneda local, sin embargo para facilitar los reportes financieros serán expresadas en dólares estadounidenses.

3.2.5 Resultados

Cada compañía obtiene los resultados de cada simulación por medio de formatos de resultados, los cuales son esenciales para entender sin complicaciones la situación actual

de la misma. Los formatos de resultados incluyen: Reporte del mercado, reporte de producción, reporte financiero y el estado de flujo de efectivo de cada periodo.

3.2.5.1 Reporte del mercado

Este reporte proporciona información sobre el posicionamiento de la empresa y su desempeño dentro del mercado mundial y hace una comparación en cuanto a precios y calidad con respecto a la competencia.

3.2.5.2 Reporte de producción

Este reporte describe la actividad que se lleva a cabo en las dos fábricas donde se manufacturan los productos. Incluye los costos unitarios de fabricación y la capacidad de producción de cada planta, así como otras actividades importantes como la reubicación de alguna planta de la competencia y otros datos relacionados con la situación de los inventarios.

3.2.5.3 Reporte financiero

El reporte financiero contiene datos acerca de la situación financiera propia y de los competidores, incluyendo el tamaño de cada compañía, préstamos y las utilidades retenidas de cada periodo.

Cada uno de los reportes descritos anteriormente, son el resultado de una simulación y son útiles para saber la reacción de los mercados y la situación de la competencia en general, sin embargo no debemos olvidar que se trata de una simulación empresarial, por lo que muchas veces los resultados y reacciones pueden ser muy diferentes a como serían en una operación real.

3.3 Información Externa

La retroalimentación que los alumnos reciben por parte de los consejeros se lleva a cabo durante las juntas en las que se tiene como propósito presentar a dichos consejeros los resultados obtenidos al término de cada año de simulación.

El tiempo invertido durante las juntas es utilizado para discutir, modificar y aprobar o no el desempeño de los directivos, así como para discutir los resultados y fijar las metas que deberán ser alcanzadas, financieramente hablando, durante el siguiente año de operación.

El consejo además de evaluar los resultados obtenidos y el manejo de la empresa, también aporta información valiosa proveniente de su experiencia y conocimientos en el ramo, así como consejos, anécdotas y bibliografías, entre otras cosas, que va dirigida a mejorar el desempeño de los alumnos. Dicha información es esencial para el desarrollo de los estudiantes para hacer el papel de directivos de la empresa.

Toda la información descrita en este capítulo es la que se necesita para poder llevar a cabo la simulación, para poder analizar datos y situaciones, para crear estrategias, implementarlas y para tomar decisiones importantes para el desempeño de la empresa.