

CAPÍTULO 1

INTRODUCCION

1.1 Planteamiento del problema

En la Era del Conocimiento, de la competencia y de la globalización, se necesitan herramientas educativas competitivas para preparar a los profesionistas del futuro. Los simuladores de negocios forman parte de estas herramientas, cuyo objetivo primordial es acercar lo más posible al alumno con la realidad, al mezclar la teoría y la práctica a través de estos juegos virtuales.

La Universidad de las Américas, siendo una institución que se preocupa por la excelencia educativa y el estar a la vanguardia en métodos de aprendizaje, ha implantado el uso de simuladores de negocios al unirse con la Universidad de Carnegie Mellon (EUA). Dicho programa se realiza cada año con la participación de alumnos de las carreras de: Administración de Empresas, Contaduría y Finanzas e Ingeniería Industrial, teniendo como objetivo el dar una visión global al alumno sobre el manejo de una empresa en la actualidad, así como prepararlos a enfrentar problemas y tomar decisiones para lidiar con las situaciones que viven diariamente las compañías.

1.2 Objetivo General

Identificar estrategias que ayuden a las empresas a enfrentarse a guerras de precios que se presentan en los mercados competitivos globales, utilizando como herramienta un simulador de negocios.

1.3 Objetivos Específicos

- Analizar el impacto que una guerra de precios puede tener en el desarrollo de un mercado.

- Identificar estrategias en el área de Mercadotecnia para enfrentar y evitar guerras de precios.
- Identificar estrategias en el área de Producción para enfrentar y evitar guerras de precios.
- Identificar estrategias en el área de Finanzas para enfrentar y evitar guerras de precios.
- Conocer las causas que provocan las guerras de precios en el mercado internacional.
- Conocer las consecuencias y repercusiones que arrojan las guerras de precios en el mercado internacional.
- Conocer las posibles ventajas y las desventajas de una guerra de precios.

1.4 Justificación

Las empresas de hoy se encuentran en un entorno competitivo que las obliga a analizar a fondo sus posibles decisiones antes de actuar. Cada decisión debe ser considerada como “clave” en las estrategias implantadas por las mismas, ya que un error puede causarles pérdidas de mercado, de dinero, de tiempo, de imagen.

La internacionalización de los negocios y la apertura comercial del mundo, convierten al mercado en un espacio libre pero a la vez muy riesgoso. Competir se vuelve cada vez más complicado, ya que exige que el proceso de toma de decisiones en cualquier nivel de la empresa esté bien fundamentado, planeado, ejecutado y controlado.

Así, las empresas se ven en la necesidad de identificar y desarrollar estrategias en el área operativa, de producción y mercadotecnia, que servirán como herramientas útiles en la elaboración de planes alternos para reaccionar y tener una ventaja competitiva

frente a las compañías contrincantes. De este modo, se podrá evitar engancharse en una guerra de precios que por lo general provoca consecuencias negativas para la industria.

Con el objetivo de que los estudiantes se familiaricen con la situación mencionada anteriormente, los simuladores de negocios son una excelente herramienta para comprender cómo funciona el mundo real en un entorno competitivo. Si bien los simuladores son virtuales, su función es que se acerquen lo más posible a la realidad. Al entender lo que puede suceder, se desarrollan e identifican estrategias que pueden ser probadas a través del simulador sin correr riesgos reales ni tener pérdidas. El hecho de manipular variables sin riesgo se traduce en un beneficio importante al comprender el funcionamiento de un mercado sin mandar la empresa a la quiebra.

1.5 Alcances

- Al momento de empezar la simulación, se contaba con información histórica de la empresa (equivalente a 5 años de actividad). Esta información fue analizada para conocer la situación del mercado y de la competencia.
- Se tomaban decisiones por periodos trimestrales en el área de mercadotecnia.
- Se tomaban decisiones por periodos trimestrales en el área de producción.
- Se tomaban decisiones por periodos trimestrales en el área de finanzas.
- Se tomaba una decisión a nivel producto con respecto la inversión en Investigación y Desarrollo, la cual se traducía en la calidad que reflejaría el mismo.
- Se podía disponer de determinada información de las empresas competidoras.
- Se contaba con la posibilidad de hacer contratos de venta con el gobierno al postor con el precio más bajo.

- El simulador procesaba todas las entradas de datos basado en un programa computarizado, por lo tanto la información que arrojaba era confiable y justa.

1.6 Limitaciones

- Aunque la información histórica que se recibió representaba 5 años, se contaba únicamente con tres años de actividad para implantar estrategias y reflejarlas en resultados. En tiempo real, el periodo de análisis de la información histórica era de 2 semanas, y se tomaron decisiones durante 4 meses (aproximadamente) para simular tres años de acción.
- No se tenía control sobre variables en las decisiones de mercadotecnia como los canales de distribución, la publicidad, la campaña, etc. ya que sólo se decidía el monto a invertir en este rubro.
- No se tenía control sobre variables en las decisiones de producción como la posibilidad de diferenciar el producto, innovar o darle valor agregado. En cuanto a capacidad, todo se regía por un monto invertido y no se sabía el crecimiento real de la cadena productiva.
- No se tenía control sobre variables en las decisiones de finanzas como la forma en que se comportaban las cuentas por cobrar al momento de invertir en cobradores.
- Para determinar la calidad, existía una inversión única y estándar (por periodo) para el producto 1 y otra inversión única para el producto 2. Dichos productos se exportaban a todos los países participantes; esto volvía inflexible la adaptación del mismo a cada país, según sus características culturales y hábitos de consumo.
- No se podía hacer un *benchmarking* o pagar por tener más información de la competencia.

