

CAPÍTULO I METODOLOGÍA

1.1 Objetivos Generales de la Tesis

Mejorar la técnica para plantear e implantar estrategias financieras en el proceso de la dirección de la empresa al planearla, organizarla, dirigirla y controlarla utilizando un modelo simulado lo más parecido posible a las condiciones actuales. Se demostrará cómo al manipular ciertas variables financieras se puede alterar positiva o negativamente las razones y resultados financieros.

1.2 Objetivos Específicos

- Implementar herramientas financieras adecuadas para obtener resultados benéficos a largo plazo.
- Desarrollar estrategias para maximizar la rentabilidad de los accionistas de la empresa.
- Elaborar estrategias que permitan obtener bajos costos.
- Realizar un proceso de planeación estratégico con el cual se obtenga una ventaja competitiva en: liquidez, rentabilidad y riesgo.

1.3 Introducción

Con frecuencia se aprende mucho más de los errores que de los éxitos. El problema se encuentra en que los errores suelen resultar muy costosos para la empresa. Pero en el



simulador, los errores no cuestan dinero real, por lo que se aprenderán de esas equivocaciones.

Actualmente el mundo de los negocios presenta un nuevo panorama y sobre todo, cambios que se desarrollan a una velocidad impresionante. Por esta razón, las compañías deben contar con personal capacitado para poder reaccionar eficientemente ante los retos existentes en el ámbito empresarial. Para colaborar en este desarrollo personal, el mundo de los negocios pone al alcance de todos los denominados Simuladores de Negocios.

Los simuladores de negocios involucran un proceso de toma de decisiones a nivel de administración estratégica. En este tipo de prácticas, se manejan situaciones reales con variables virtuales. Esta simulación permite mostrar el impacto que causa la toma de decisiones (financieras, administrativas y de producción) directivas sobre el desempeño global de una empresa. La finalidad de este proyecto es apoyar a las comunidades universitarias de todo el mundo, a tener más oportunidades para aplicar su aprendizaje y enfrentarse a situaciones reales.

1.4 Descripción del Caso

1.4.1 Antecedentes Generales

El uso del simulador de negocios data desde mediados del siglo pasado y fue implementado por la Asociación Americana de Administración con el nombre “Top Managment Decision Simulation”. Un año más tarde, en 1957, la firma de consultoría McKinsey y Cia utilizó en



sus seminarios de administración el simulador de Administración de Empresas y en el mismo año, Schreiber lo desarrolló en la Universidad de Washington en su clase Business Policy para el juego de simulación de negocios. A partir de esta implementación, ha ido creciendo considerablemente el número de simuladores de negocios.

Las simulaciones siempre se han llevado a cabo en cualquier época y lugar de la vida puesto que por naturaleza, el hombre tiende a simular situaciones reales antes de proceder a actuar o tomar una decisión en la vida real. Esto se ha visto desde siempre en diferentes áreas como en los deportes, el ejército, la protección civil, la aviación, las misiones espaciales, etc.

En los deportes, el entrenador del equipo simula un partido real dividiendo al equipo real en dos para competir entre ellos mismos y así mejorar las estrategias para posteriormente aplicarlas al equipo verdaderamente adversario.

En el ejército, se simulan guerras en campos de batalla para que los soldados puedan mejorar sus habilidades físicas, de combate y estratégicas y así se preparen para la guerra real. Antes de invadir Irak, el ejército estadounidense preparó a sus soldados en un campo de Arizona.

El gobierno, en el caso de protección civil, entrena al personal para saber como comportarse en caso de sismo, inundación, incendio para que al practicar los movimientos constantemente, sepan como actuar en caso de un siniestro real.



Los simuladores de vuelo hasta la fecha son los más conocidos pues entrenan al piloto, antes de empezar a volar realmente, a situarse frente a un simulador que contiene condiciones internas y externas con las que se enfrentará al salir a volar una vez que lo haga realmente.

Por último, la NASA es la empresa que más simuladores ha utilizado para así preparar a sus miembros antes de cualquier misión.

Sin embargo, en el área de negocios los simuladores no han sido utilizados tan ampliamente. El desempeño en una empresa no es tarea sencilla puesto que una mala toma de decisiones o un mal manejo de los recursos puede implicar pérdidas económicas significativas para la empresa, y por tanto la posible desaparición de ésta. Así como los soldados, los pilotos y los astronautas se preparan de manera práctica mediante el uso de simuladores para las situaciones que se encontrarán en el mundo real; también así debería de formarse a los profesionales del área de negocios (económico-financiero-administrativa) mediante el uso de los simuladores de negocios.

Desde la década de los 70 han existido aproximaciones a la simulación empresarial y financiera a través de los llamados juegos de negocios. Los simuladores son los mecanismos, instrumentos o herramientas mediante los cuales se hace una simulación. Estos pueden ser de muchos tipos: aparatos mecánicos, casos descritos que simulan una situación real, software para computadora que replica en un ambiente virtual una realidad específica, o la combinación de varios de éstos.



En Europa, Estados Unidos, Canadá y Japón, la aplicación de los simuladores de negocios en los programas de Licenciatura o Postgrado del área de negocios, se ha ido convirtiendo cada vez más en un elemento esencial para la formación de profesionales del campo económico administrativo.

El Instituto Tecnológico de Estudios Superiores Monterrey Campus Estado de México, introdujo en 1997 en su Departamento de Negocios y Administración un simulador como oportunidad para los estudiantes de interactuar y competir con otras universidades.

La Universidad de las Américas Puebla introdujo su primer simulador de negocios en 1999 en el Departamento de Contaduría y Finanzas con el propósito de interactuar con la Universidad de Carnegie Mellon, Pittsburgh.

1.4.2 Características Generales

Esta tesis está basada en el Simulador Internacional de Negocios de la Universidad Carnegie Mellon (CMU), el cual está compuesto por 6 integrantes de diferentes carreras que son Contaduría y Finanzas, Administración de Empresas e Ingeniería Industrial, cada una con 2 integrantes. Los estudiantes toman papeles de directivos con la misión de dirigir una compañía multinacional que fabrica 2 tipos de productos, uno susceptible al precio y otro a la calidad y lealtad de los clientes. Los productos que se manejaron fueron relojes pulsera a distribuir en 6 países diferentes: China, Japón, Alemania, Reino Unido, México y Estados Unidos.



Existen 8 mundos en un universo, cada mundo esta formado por 5 compañías. EXACT, el nombre de la compañía virtual simulada, toma el papel de una real en la que la continuidad de las operaciones es elemental. Se retoma la administración anterior que muestra preferencias de los clientes, precio, calidad y otros aspectos del ambiente económico para cada mercado, y a partir de esa información se recrean 3 años posteriores con la nueva administración, la cual empieza a tomar decisiones y se introducen en el sistema en forma de “inputs”. Posteriormente, éste arroja los resultados con “outputs”. De acuerdo con estos últimos, el equipo los analiza y se vuelven a tomar decisiones. Este proceso repetitivo se hace 2 veces a la semana y cada uno recibe el nombre de “corrida”. Cada corrida simula un trimestre virtual, por lo que el año virtual se completa en dos semanas reales.

1.5 Contenido de la tesis

En el capítulo 2 se describirán las estrategias del negocio así como la ventaja competitiva, en donde se describirá las 5 fuerzas de Porter, el análisis FODA que es una herramienta que evalúa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa y la estrategia de marketing total de Kloter. En el aspecto financiero, se hará un análisis fundamental donde se mostrará la descripción de las razones financieras, al igual que la del Balance General, Estado de Resultados, Estado de Flujo de Efectivo y el modelo Dupont. Al final se nombrarán los modelos de simulación que se han desarrollado.



El capítulo 3 mostrará la situación financiera de la compañía antes de la administración de Exact y mostrará un análisis detallado con estados y razones financieras que permitirá a la nueva administración tener un criterio más amplio a la hora de tomar decisiones.

El capítulo 4, 5, y 6 desarrollara las decisiones tomadas y los resultados obtenidos a lo largo de todo el periodo, análisis que se hará con las herramientas antes mencionadas.