



---

---

## **Capítulo Uno**

### **Introducción**

#### **1.1. Planteamiento del Problema**

Hoy por hoy, ante la gran competitividad que existe en el ámbito profesional, es de vital importancia poder tomar decisiones correctas que nos permitan generar ventajas sobre los demás. Por ello, para nosotros como estudiantes del área de negocios, es importante analizar todas las herramientas que están a nuestro alcance para así poder tomar las decisiones más convenientes en una empresa.

Ante la falta de experiencia profesional, ya sea trabajo o prácticas profesionales, el Simulador de Negocios de la Universidad de Carnegie Mellon, nos da la posibilidad de adquirir conocimientos muy cercanos a la realidad empresarial; nos muestra cómo utilizar las herramientas aprendidas durante nuestro desarrollo académico y emplearlas para la toma de decisiones sin el riesgo de hacer perder millones de dólares a una empresa real y sin que esté en juego nuestra posición en la empresa.

Hoy en día, las empresas se vuelven líderes gracias a la integración y la eficiencia de las diferentes áreas que las conforman; el trabajo en equipo es una de las mayores virtudes que el simulador genera en nosotros, ya que nos enseñan cómo trabajan diferentes áreas a la financiera y como, a su vez, todas se relacionan.



Para una mejor comprensión de lo antes mencionado, citaremos a palabras de Dave Lamont, operador del Simulador de Negocios de la Universidad de Carnegie Mellon, encontradas en la página de Internet dónde dice:

Las metas del Centro son construir simulaciones interactivas para la educación administrativa y crear investigaciones en colaboración, aprendizaje y toma de decisiones. La principal simulación es llamada Management Game, la cuál es empleada para la culminación (...) de la Licenciatura de Administración de Empresas en la Tepper School of Business en Carnegie Mellon University.

Las metas de la Investigación del Centro son estudiar la colaboración dinámica entre grupos dinámicos, aprendizaje y desempeño de los equipos virtuales, toma de decisiones bajo un alto nivel cognoscitivo de carga de trabajo y el uso de software.

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo General**

Analizar el Rendimiento sobre Capital (ROE) de una empresa del Simulador de Negocios2008 de la Universidad de Carnegie Mellon en base al Modelo Dupont.

### **1.2.2. Objetivos Específicos**

- a) Analizar el Rendimiento sobre Capital (ROE) de cada uno de los 3 años jugados del Simulador mediante el Modelo Dupont
- b) Analizar cada una de las variables que integra el Modelo Dupont
- c) Proponer decisiones diferentes a las tomadas para generar un mayor beneficio a la empresa en base al análisis del Modelo Dupont



- d) En base a éstas decisiones, crear posibles escenarios para mejorar dicho Rendimiento

### **1.3. Justificación**

La importancia de éste proyecto de tesis y del simulador radican en que estos son un vehículo de aprendizaje que permite al estudiante tener una experiencia profesional más cercana a la realidad; así mismo nosotros como estudiantes de la carrera de Finanzas y Contaduría, creemos que uno de los indicadores financieros más importantes que una empresa debe manejar es el Rendimiento sobre Capital (ROE), dado que éste involucra a las principales cuentas de la empresa, muestra la rentabilidad de la misma y crea expectativas en los mercados.

### **1.4. Alcances**

- Se analizarán únicamente las variables del Modelo Dupont en los 3 años simulados, del 2008 al 2010, así como los datos históricos proporcionados por el simulador.
- En base al análisis de las variables del Modelo se determinará dónde es que se pudo haber mejorado la situación de la empresa en cuanto a dicho Rendimiento
- Se realizarán una serie de escenarios que pudieron haberse dado en base a las nuevas decisiones proporcionadas anteriormente.
- En dichos escenarios, nos involucraremos en ciertos aspectos de las áreas de Ventas, Marketing, Producción y Logística.
- Se controlan factores como los dividendos y gastos, pero no variables que ayudan a determinar éstos como las ventas y utilidades.



### **1.5. Limitaciones**

- Únicamente se analizará en Rendimiento sobre Capital (ROE) anual sin tomar en cuenta dicho Rendimiento de forma trimestral tal y como lo arrojaba el Simulador al final de cada periodo jugado.
- No se tomarán en cuenta para el análisis las decisiones tomadas en las áreas de Marketing y Operación.
- Los datos que se tienen son los obtenidos durante el Simulador de Negocios 2008 de la Universidad de Carnegie Mellon.
- Sólo se cuenta con la información histórica de 5 años atrás.
- El simulador arroja datos trimestrales por cada año simulado, siendo un total de 3 años simulados.
- El tiempo de juego del simulador fue de 3 meses.
- El simulador no arroja los datos suficientes para poder calcular estimaciones de flujos de efectivo, cuentas por pagar, cuentas por cobrar, cálculo de inventarios, cálculo de activos fijos, cálculo de impuestos e intereses. Debido a que el simulador es operado por un software, desconocemos el cálculo de ciertos conceptos, ocasionando que nuestro análisis no sea del todo controlable.
- La información financiera que se tiene es bajo el formato del simulador, por lo cual no cumplirán con las reglas de presentación y valuación de las Normas de Información Financiera de México y las Tributarias.
- El área de finanzas se limita a la toma de decisiones sobre préstamos financieros, pago de deudas, presupuestos para las otras áreas, pago de dividendos, compra y venta de acciones, compra de seguros para planta, directores y productos defectuosos, compra y venta de contratos forwards, obteniendo información financiera como flujos de efectivo, estado de resultados y balance general.



- Al realizar los escenarios, se modificaran las distintas cuentas de los Estados Financieros en base a lo establecido en el Manual del Simulador (Anexo 1) siendo el cálculo de éstas un estimado, dado que no se conoce a profundidad el manejo de las cuentas.

## **1.6 Organización del Informe**

### **Capítulo Uno**

Se establece la importancia del Modelo Dupont para la toma de decisiones a nivel gerencial, se plantean los objetivos tanto generales como específicos, así como la justificación, los alcances y las limitaciones que existen dentro de la simulación.

### **Capítulo Dos**

Se proporcionan todos los conocimientos teóricos (marco teórico) del proyecto con información que apoye nuestra investigación, así como un panorama general de las cuestiones más importantes para el análisis del Modelo Dupont

### **Capítulo Tres**

Se proporciona la metodología a seguir y una breve descripción de lo que consta el Simulador de Negocios de la Universidad de Carnegie Mellon, en el cual se mencionan las reglas del juego y la función del mismo.



---

---

### **Capítulo Cuatro**

En éste capítulo se realizará el análisis del Modelo Dupont para los 3 años simulados del juego, proponiendo las nuevas decisiones a tomar, así como los posibles escenarios que podrían ocurrir. Además se realizará el análisis con los datos históricos para el mismo modelo.

### **Capítulo Cinco**

Capítulo final dónde se mostraran las conclusiones a las que llegamos después del profundo análisis del Modelo Dupont.