Simulación de Estrategias Empresariales 4ª edición
(The Business Policy Game)

JESSICA Y. FLORES ALVAREZ

ADMINISTRACION FINANCIERA

EDUARDO BUSTOS FARIAS

EL AMBIENTE DE NEGOCIOS

A través de la historia de han presentado historias muy similares; cada compañía ha mantenido sustancialmente los mismos niveles de ventas, y producción para cada compañía han sido casi los mismos; los niveles de financiamiento han sido similares, y las ganancias han sido diferentes por cantidades relativamente mínimas. Uno podría deducir que las compañías han estado operando bajo la misma gerencia, a menos de que existiera colusión. Esta es una deducción poco probable si se toma en cuanta las leyes que existen en nuestro mundo simulado.

EL AMBIENTE DE NEGOCIOS

Mientras que la simulación se lleva a cabo, te asegurarás de que las diferentes estrategias que desarrollarán entre tu firma y tus competidores causarán divergencias entre la producción, ventas, financiamiento y las ganancias de las compañías que compitan. Más aún, verás como tú y tus competidores colocarán nuevos modelos en el mercado y se encontrarán diferencias en la forma en que tu producto y el de tu competidor son recibidos.

Los consumidores demostrarán preferencias de marcas, así como las preferencias que existen entre una computadora nueva IBM, Compaq o incluso una Apple Macintosh.

EL AMBIENTE DE NEGOCIOS

La firma en tu industria va a realizar sus negocios en dos ambientes simulados: Merica y Sereno. Merica es un país localizado en Norteamérica y Sereno es un país localizado en América Latina.

MERICA

Merica es un país localizado en Norteamérica, con una extensión de aproximadamente 9.4 millones de kilómetros cuadrados, en él se pueden encontrar todo tipo de climas que van desde el polar hasta el tropical, por lo tanto las temperaturas son muy variadas.

La población de Merica se acerca la los 260 millones de personas; más de la mitad de estas personas viven en el Sur y en el Oeste. Más de tres cuartas partes de la población viven en ciudades, pueblos y suburbios.

La capital es Columbia y se encuentra en la costa Este. El crecimiento poblacional es bajo, el 25 % del crecimiento en la población ocurre a través de la inmigración.

Merica es un país líder industrializado, su fuerza de trabajo es altamente calificada y móvil. Los ciudadanos generalmente disfrutan de un nivel alto de vida; el ingreso promedio de una familia es de más de $35, 000 dólares al año, y los salarios de un profesionista y un gerente de rango medio comienza con alrededor de $30,000 y se incrementa rápidamente. 98 % de los hogares posee un vehiculo automotriz.

Exportaciones

Merica ofrece incentivos de impuestos para los exportadores de productos producidos en el país. Desafortunadamente, tu firma no puede tomar ventaja de los incentivos de impuestos dada la naturaleza especial de sus productos.

Los beneficios a través de una forma diferente de impuestos, para los exportadores incluyen un financiamiento especial a través de bancos importadores-exportadores, programas de crédito y asistencia financiera para compradores extranjeros y promoción de programas de exportación tanto en Merica como en mercados extranjeros.

Importaciones

Los electrodomésticos importados a Merica están sujetos a un impuesto basado en su clasificación de acuerdo a las tarifas del país de origen, el tipo de producto, así como de otros numerosos factores. Ciertos países tienen tasas preferenciales dependiendo de los tratados de comercio que tengan.

La clasificación tarifaría de un producto se basa primordialmente basándose en la descripción del producto, su valor se basa en el valor de transacción; el cual incluye el precio de venta más cierta comisión y otros gastos. Los valores de transacción se pueden documentar utilizando facturas comerciales, certificados de país de origen, cargo marítimo o declaraciones de asamblea foránea.

Inversiones

Merica no tiene restricciones para firmas extranjeras que producen electrodomésticos de bajo costo. Las firmas extranjeras deben cumplir los mismos requerimientos que las locales para obtener préstamos o fondos de mercados capitales. El gobierno federal mantiene una política neutral respecto a alentar inversiones extranjeras.

El país tiene una fuerza de trabajo bien educada y con habilidades, los trabajadores normalmente reciben salarios altos y prestaciones, aunque no son requeridas por la ley, normalmente están incluidas en los contratos de los sindicatos. Algunas de las prestaciones son: seguros médico y de vida, vacaciones y días económicos, plan de pensión, reparto de utilidades, etc.

Inversiones

Los impuestos federales en Merica reúnen el 39% del ingreso corporativo, no hay IVA en Merica ni tampoco impuesto al impuesto del capital de las corporaciones. Otros impuestos que se asumen como incluidos en la simulación son los siguientes:

Inversiones

Impuestos de importación y exportación

Impuestos por pago de nómina, principalmente seguro social

Impuestos locales y estatales

Impuestos sobre la renta

SERENO

Sereno es un país localizado en América Latina, con una extensión de aproximadamente 1, 800,000 kilómetros cuadrados. Casi la mitad del país tiene un clima árido o semi – árido, las temperaturas son moderadas la mayor parte del año, sin embargo, en diferentes zonas el clima puede ser variado.

SERENO

La población de Sereno es de 80 millones de personas aproximadamente y crece a un ritmo de 2.1 % al año. La ciudad más importante es la capital, San José, la cual está localizada a 5, 500 pies arriba del nivel del mar. Actualmente más del 60 % de la población viven en áreas urbanas. La distribución de la riqueza en el país es muy desigual.

Los salarios de las clases más altas poseen un nivel de vida comparable al de los países industrializados, sin embargo, sólo el 20% de l a población tiene la riqueza suficiente para llevar este tipo de vida. Uno de los mayores problemas del país es encontrar trabajos para los trabajadores que no poseen las habilidades necesarias y que rápidamente se incrementan en población.

SERENO

Un artículo reciente de *Fortuna* dice que la gente en países en vías de desarrollo tiende a comprar más electrodomésticos como refrigeradores, televisiones, etcétera que aquellos que tienen el mismo ingreso en países desarrollados.

Por lo tanto, puedes estimar que entre un 50 y 75 % de la población de Sereno podrían comprar tu producto.

Exportaciones

Sereno ofrece incentivos de impuestos para promover las exportaciones de productos locales. Las firmas que exportan de Sereno pueden declarar un impuesto al valor agregado para todos los reportes de ventas.

Los beneficios que no son a través de impuestos incluyen envío, en Sereno se le da asistencia promocional a los mercados extranjeros.

Importaciones

Sereno no tiene restricciones en electrodomésticos de bajo costo, el país usa un sistema harmonizado para la clasificación de la mercancía.

La mercancía es valuada en su precio de factura comercial y así se determina el valor de su impuesto.

Los impuestos varían en un rango de 0 a 20 %. El rango de impuesto de tu compañía es del 0 % .

Importaciones

Tu personal preparará la documentación adecuada y obtendrá la aprobación del cónsul para importar los productos a Sereno. . Los procesos y los gastos de importación se muestran por separado en tus reportes de contabilidad, pero puedes asumir que han sido pagados e incluidos con los otros gastos de compra. La entrega de los productos a los clientes de Sereno están sujetas a IVA, un agente local debe hacerse cargo de la entrada de los productos a la aduana de Sereno.

Inversiones

Sereno permite en un 100 % que las compañías que fabrican productos sean de capital completamente extranjero. La inversión en Sereno normalmente se hace al establecer una corporación con autorización previa del Ministro de Asuntos Exteriores y otros documentos.

Inversiones

Una subsidiaria puede ser que tenga que pagar dividendos a sus socios la cantidad completa de las ganancias del trimestre, con las siguientes restricciones:

1-20 % de las ganancias se debe reservar hasta que la reserva sea acumulada a una cantidad de al menos igual al 50 % del capital social.

2-Los dividendos puede ser pagados, sólo si, después del pago, habrá un balance de efectivo mínimo de un millón de pesos (en alguno de los bancos de Sereno)

Inversiones

La disponibilidad de financiamiento local es muy limitada y cara. Los créditos comerciales a corto plazo, cuando están disponibles, tienen una tasa de interés del 30 al 40 % de interés anual aproximadamente

Inversiones

Los impuestos que se deben pagar en Sereno incluyen:

Impuestos de importación y exportación

Impuestos por pago de nómina, principalmente seguro social

Impuestos locales

Impuestos sobre la renta

Impuestos sobre salarios

El AMBIENTE ECONÓMICO

La firma en tu industria está realizando negocios en dos ambientes simulados, Merica y Sereno; Merica represente un país industrializado y Sereno represente un país no-industrializado.

Uno de los ambientes es probable que sea similar a la economía de tu país. Debido a la similitud, el conocimiento de las características de la economía de tu país te permitirá inferir acerca de uno de los ambientes simulados- El producto Interno Bruto de tu país, por ejemplo, normalmente se ha incrementado con el tiempo, sin embargo, este crecimiento no ha sido constante todo el tiempo.

El índice del PIB así como otros indicadores de la economía fluctúan considerablemente.

PRONOSTICO DEL PRODUCTO INTERNO BRUTO REAL

Actual	Valor	Últimos 4 trimestres	Pronóstico valores	próximos 4 trimestres
Tr.5	Tr.6	Tr .7	Tr8	Tr 9
Tr10	Tr11	Tr12		
102.17	100.93	99.57	99.57	97.94
98.79	102.66			
94.46	98.20	100.00	104.76	107.0894
109.14	115.87			

PRONOSTICO DE TIPO DE CAMBIO

5.99	5.97	5.97	6.00	6.09	6.02
6.08	6.18				

Ajustes de Inflación

Todos los precios que tu firma debe pagar por bienes y servicios están sujetos a la inflación y esta varia en cada país. La mayor parte de los costos y gastos mostrados en este manual son los que tu firma tiene durante el año 3, en el primer trimestre cuando empieces la competencia, cuando la competencia continúe, necesitarás estimar los cambios en los costos durante los subsecuentes trimestres conforme el nivel se precios cambie.

Ajustes de Inflación

Para calcular el costo de cualquier trimestre subsiguiente, multiplica el costo dado en el año 3° por el múltiplo inflacionario del primer trimestre. Después de que hayas recibido los reportes del trimestre previo al que has estimado costos, divide el Índice de Precios al Consumidor del país en ese trimestre por el Índice de Precios al Consumidor del mismo país por el año 2°, del 4° trimestre (o estima el Índice de Precios al Consumidor del trimestre previo si los reportes no están disponibles aún)

AREAS DE MERCADO

- En este juego de estrategias empresariales hay cuatro areas de mercado: tres de ellas se encuentra en merica y una en sereno. La porcion del este de Merica es conocida como area 1. La porcion del sur es conocida como area 2 y la porcion del oeste es conocida como area 3.Sereno es la 4. La designacion numerica para las tres primeras areas corresponde a las areas casa de las compañias que estan compitiendo en la simulacion.
- El administrador del simulador asugnara los números a los equipos para cada compañía y les dira cuantas compañias estan compitiendo.

REPORTES

Se proveerá a los equipos con reportes para dar seguimiento a cada trimestre de las operaciones simuladas. Estos pueden verse en el programa BPG (por sus siglas en ingles) o se pueden imprimir. Los reportes vigentes estan disponibles hasta que la siguiente decision sea tomada. Los nuevos reportes se recibiran cadda trimestre estaran sobrescritos con la nueva informacion y reemplazaran los antiguos.