

# CAPACITACIÓN

## Introducción

El certamen consiste en una competencia donde los alumnos forman grupos de 3 o 4 integrantes y pasan a formar parte del directorio de una empresa virtual.

Las empresas son agrupadas en distintos mercados (zonas) donde buscan lograr la mayor ganancia posible.

Cada instancia (1ra rondas, Semifinales y Final) está dividida en 5 o 6 partes, las cuales son denominadas **PERÍODOS**.

En cada uno de los períodos los equipos deben tomar 10 decisiones, las cuales serán explicadas más adelante. **Un período de simulación equivale a 4 meses de la vida real.**

Por lo general, el 1er período es de 30 minutos y luego va disminuyendo el tiempo a medida que avanza el juego.

Una vez que los grupos toman las decisiones, estas son procesadas en el software, el cual arrojará los resultados, y en base a estos resultados, los alumnos deberán ponerse a trabajar para tomar las siguientes decisiones.

Entre la entrega de decisiones por parte de los alumnos y la entrega de los resultados, hay un receso de 15 minutos aproximadamente.

**La empresa que al finalizar el último período obtenga la mayor cantidad de utilidades acumuladas será la ganadora.**

## **Presentación de Informes y Material**

Al comenzar cada instancia del certamen los equipos reciben los informes iniciales y el material para poder trabajar.

Los informes son:

- 1- Comentario Económico
- 2- Reporte de la Compañía
- 3- Reporte Industrial

En cada período estos informes van a ir cambiando, es decir, cuando comienza la simulación se les entrega un comentario económico (N° 1), el reporte de la compañía y el reporte industrial.

Luego de entregadas las decisiones por todas las empresas de una zona, se realiza la simulación y se entregan los resultados, que será un nuevo reporte de la compañía y un nuevo reporte industrial. Además, también se brinda un nuevo comentario económico para el período que se está por jugar.

En el 1er período, los informes son exactamente los mismos para todos los equipos de una misma zona. A partir del 2do período, el Reporte de la compañía va a ser diferente para cada empresa, y dependerá de las decisiones tomadas por cada equipo.

**El Reporte Industrial y el Comentario Económico serán iguales en todos los períodos para las compañías de una misma zona.**

El Material con el cual trabajan los grupos es:

- Hoja de Trabajo
- Planilla de Costos
- Cupones de Decisiones

Los equipos deben contar con Hojas de Trabajo (1 por período), una planilla de costos (3 páginas) que les servirá para todo el certamen y cupones donde volcarán cada una de sus decisiones tomadas durante los períodos que se jueguen.

## COMENTARIO ECONÓMICO

El comentario económico es un reporte que se entrega período tras período a las empresas. Está dividido en dos partes:

La primera, es un informe que muestra la situación del mercado en el cual están desenvolviéndose las empresas. En él se dan las pautas que los equipos deben seguir para lograr que sus decisiones sean lo más eficaces y eficientes posible.

Orienta a los equipos en las decisiones que deben tomar, como indicando los gustos y preferencias de los consumidores, o si aparecen productos con los cuales deban competir, o si el país está atravesando momentos de gran inflación, etc.

Cualquier cambio que se produzca en la simulación será informado a través de este comentario económico.

El éxito de cada grupo dependerá en gran medida, de que sepan interpretar correctamente todo lo planteado en este informe.

La segunda parte muestra los límites de algunas decisiones para el período en juego.

**Las decisiones de las empresas deberán estar dentro de los límites establecidos**, de lo contrario, se corregirán dichas decisiones hacia el límite más cercano. Ej.: Supongamos que el límite de precio mínimo es de U\$S 80 y el máximo es de U\$S 100. Si una compañía decidió poner U\$S 76 de precio, se corregirá esta decisión y se pondrá U\$S 80 a ese equipo. Como también si hay una empresa que decide colocar U\$S 103 de precio, en este caso también se corregirá y se le tomará U\$S 100 porque es el límite más cercano.

## **REPORTE DE LA COMPAÑÍA**

El reporte de la compañía es un informe que muestra la situación económica y financiera de la empresa.

**Este informe es el mismo para todas las empresas al comenzar la simulación**, pero luego va a ir cambiando de acuerdo a las decisiones que vaya tomando cada equipo.

Deben tener en cuenta que este informe siempre es el resultado del período anterior, por lo tanto, cuando estén en el período N° 1 tendrán el reporte de la compañía del período 0, cuando estén en el período N° 2 tendrán el reporte del período N° 1, cuando estén en el período N° 3 tendrán el reporte del período N° 2 y así sucesivamente.

Este informe dividido en varias partes, las cuales son:

### Decisiones Tomadas del Período

Aquí se muestran todas las decisiones que ha tomado una empresa en el período jugado. Siempre deben controlar que los importes que figuran en esta parte sean los mismos que el equipo haya decidido. En caso de encontrar alguna diferencia, deberán informar **inmediatamente** a los moderadores para que estos controlen el cupón de decisiones y corrijan los valores en caso de que hubiese una equivocación al pasar los datos.

Cuando comienza la simulación, se toman decisiones al azar, que son las que aparecerán en la parte de “Decisiones Tomadas del Período” dentro del Informe de la Compañía. Estas decisiones pueden ser buenas o malas, eso quedará a criterio de cada equipo. Lo importante, **es que estas decisiones NO SON las que cada equipo debe tomar**, sino que **son simplemente decisiones al azar para dar comienzo al juego**.

Si bien un equipo puede repetir alguna de estas decisiones, **NO ES OBLIGATORIO** que lo hagan.

### Balance en U\$S

Aquí se muestran las pertenencias y las deudas que tiene la empresa.

Todos los importes que aparecen en esta parte están expresados en U\$S (dólares) y NO en unidades.

**Todos los conceptos que integran esta sección están definidos en el Manual del Participante.**

### Estado de Resultados

Muestra el resultado de la empresa en el período que se ha jugado. Indica si en ese período la compañía ha obtenido ganancias o si de lo contrario, ha sufrido pérdidas.

**Cada concepto que integra esta sección está explicado en el Manual del Participante.**

Una de las cosas importante es mirar si aparece alguna penalidad, porque si es así, significa que están gastando más dinero del disponible, lo cual puede llevar a la empresa a la quiebra.

Es por eso que cuando aparece una penalización, recomendamos a los equipos a que verifiquen TODOS los cálculos hechos y en caso de no encontrar el error, preguntar a los moderadores.

### Informe Privado de la Empresa

Consta de dos partes: El reporte de producción y el reporte de Marketing.

Los importes que aparecen en ambas partes **están expresados en UNIDADES.**

Todos los valores que aparecen en el Reporte de Producción pertenecen al período pasado, por lo tanto, **NO DEBEN tomar esos valores para los cálculos de este período.**

El reporte de Marketing es muy importante, ya que nos brinda información muy valiosa, como la cantidad de personas se acercaron a comprar el producto (órdenes recibidas), la cantidad de productos se vendieron (ventas realizadas), la cantidad de personas quisieron comprar el bien y ya no quedaban más para vender (órdenes no realizadas) y qué cantidad de productos no se pudieron vender (stock en unidades).

Cabe recordar que las órdenes NO SE ACUMULAN de período en período, las que no se pudieron satisfacer en el período anterior, ya se perdieron, no cuentan para este período.

**La explicación de cada concepto está dentro del Manual del Participante.**

### Reporte de Créditos

La empresa cuenta con el apoyo de dos entidades bancarias, las cuales otorgan préstamos para que las compañías puedan crecer y lograr mayores ganancias.

Cada banco tiene un Máximo Crédito, que es el tope de dinero que le presta a las empresas. Si un equipo excede ese tope, dicho excedente pasará directamente a Giro en Descubierta, y si ese giro es mayor al monto que se establezca en esa instancia, la empresa **Quiebra**.

Deben tener en cuenta que generalmente las empresas comienzan con deudas, por lo que no disponen de la totalidad del crédito.

La tasa de interés es la alícuota que los bancos cobran a las compañías por los préstamos que estas ya han tomado. **Esta tasa de interés que figura dentro del Reporte de Crédito es ANUAL. Recuerden que cada período es un cuatrimestre.**

Los Préstamos Tomados son la deuda que posee la empresa con cada uno de los bancos. Es la cantidad de dinero que se le ha pedido a los bancos desde que comenzó la simulación hasta el período jugado.

El Préstamo Adicional es un préstamo que otorga directamente el simulador y que se suma a los préstamos que hemos solicitado en el período jugado. Esto se da cuando con el efectivo y los préstamos solicitados no se alcanza a cubrir todos los gastos e inversiones del período.

**Es un adicional al pedido de préstamo y no al máximo crédito. No es un nuevo crédito que se puede gastar, sino que es un crédito pedido de manera forzosa para poder cubrir los gastos realizados.**

**Siempre que aparezca un préstamo adicional, la empresa estará penalizada con US\$ 500.**

### Valores del Próximo Período

Estos valores son los que se deberán tomar para realizar los cálculos necesarios en el período que se está por jugar.

**La explicación de cada concepto se encuentra en el Manual del Participante.**  
**REPORTE INDUSTRIAL**

El Reporte Industrial contiene los datos sobre el funcionamiento de la industria en forma global. Esta dividido en secciones, cada una basada en una diferente valuación del funcionamiento.

El Reporte Industrial, es el mejor lugar para encontrar información acerca del resto de los equipos. Compara el funcionamiento de su compañía, la cual ustedes conocen en detalle, con el resto de la industria. Esto le permite saber qué tan bien están trabajando sus competidores, qué es lo están haciendo y qué posibilidades brinda el futuro.

Con toda la información que brinda este reporte se pueden ajustar las decisiones para poder lograr mayor cantidad de ganancia acumulada.

**El reporte industrial siempre es el mismo para todos los equipos de una zona.**

**Todos los conceptos que aparecen en este reporte están explicados en el Manual del Participante.**

En este reporte, las cifras son globales, incluyen a todas las empresas que están compitiendo dentro de una misma zona. Ahora se mostrará algunas formas de utilizar la información que presenta este informe.

Todos los conceptos que aparecen en la parte de UNIDADES son la sumatoria de todas las empresas de una zona.

Por Ej.: Capacidad Total, es la sumatoria de la capacidad total de la empresa 1, más la capacidad total de la empresa 2, más la capacidad total de la empresa 3 y así sucesivamente abarcando todas las empresas de esa zona.

Si al importe que aparece en capacidad total lo dividimos por la cantidad de empresas que hay dentro de la zona nos va a dar el promedio, y de esta forma se puede comparar dicho promedio con la capacidad de su empresa para el período jugado. Esto les sirve para saber si el tamaño de su planta está por encima o por debajo del promedio. Se sabe que cuanto mayor es la planta, mayor es la capacidad total de producción que tiene una empresa.

**La capacidad de producción (al 100%) se determina aplicando el 2% del valor de la planta.**

Lo mismo que se hizo con la capacidad total, se puede hacer con los demás conceptos que integran este Reporte Industrial.

**La parte más importante de este reporte, es el informe de competición**, donde se puede obtener información muy valiosa, como el precio de venta de las otras empresas, la cantidad de unidades que vendieron, la ganancia que obtuvieron en ese período y principalmente la utilidad acumulada que presenta que cada compañía.

Recuerden que gana la competencia la empresa que al finalizar el último período obtenga la mayor cantidad de utilidades acumuladas.

**Todos los valores que aparecen en este reporte pertenecen al período que ya se jugó y no al que se está por jugar**, por lo que **antes de sacar cualquier dato de este reporte, se debe leer el comentario económico para ver si no hay ninguna modificación.**

## **HOJA DE TRABAJO**

La hoja de trabajo es una planilla que se les brinda a los equipos para que puedan tomar sus decisiones con la mayor información posible.

En esta hoja se informa todo lo necesario para que los alumnos, a la hora de tomar decisiones, no omitan ningún dato importante que les pueda causar la quiebra. Aparecen todos los gastos e inversiones que tienen las empresas, como así también todo el dinero con el que cuentan para afrontar dichos costos.

Ahora procedemos a explicar punto por punto como se llena esta hoja:

En primer lugar aparece **Período N°**, aquí se debe colocar el número de período que se **empieza** a jugar. Recuerden que **las empresas comienzan jugando el período N° 1**. Los informes que reciben al comienzo de cada instancia corresponden al período 0 que es simulado por los organizadores.

Donde dice **Nombre de la Compañía**, deberán colocar el nombre del equipo (**máximo 16 caracteres**). En el caso de que en alguna instancia se les otorgue un número a la empresa, **también deberán colocar dicho número en esta parte**.

**Máximo Crédito Banco Nación**: Aquí se coloca el importe límite de préstamos que actualmente (en este período) tiene el banco Nación. Para ello tienen que tener en cuenta todos los informes económicos que se hayan dado hasta el momento. Si en algún comentario económico habla de que hay un cambio en el máximo crédito de este banco, deberán cumplir lo informado a partir del período en que se indique tal modificación. Si ninguno de los comentarios económicos habla de algún cambio en este concepto, quiere decir que se mantiene el límite anterior. Por lo tanto, deben ir al **Reporte de la Compañía**, en la parte de **Reporte de Créditos** y anotar el importe que ahí figura en el Máximo Crédito del Banco Nación.

**Máximo Crédito Banco Provincia**: Aquí se coloca el importe límite de préstamos que actualmente (en este período) tiene el banco Provincia. Para ello tienen que tener en cuenta todos los informes económicos que se hayan dado hasta el momento. Si en algún comentario económico habla de que hay un cambio en el máximo crédito de este banco, deberán cumplir lo informado a partir del período en que se indique tal modificación. Si ninguno de los comentarios económicos habla de algún cambio en este concepto, quiere decir que se mantiene el límite anterior. Por lo tanto, deben ir al **Reporte de la Compañía**, en la parte de **Reporte de Créditos** y anotar el importe que ahí figura en el Máximo Crédito del Banco Provincia.

**Préstamos Tomados**: Es la suma de todos los préstamos que pidió la empresa a un banco desde que comenzó la simulación hasta el período anterior. El valor que va en esta parte lo pueden encontrar del **Reporte de la Compañía**, en la sección de **Reporte de Créditos** y tomar el importe de Préstamos Tomados en el banco que corresponda.

**SIEMPRE tomar el dato de esa fuente** y no de cálculos que puedan haber hecho, porque **el correcto** es el que figura en el Reporte de la Compañía. Hay veces que

aparecen préstamos adicionales por errores cometidos que las empresas desconocen, estos ya están incluidos dentro de los Préstamos Tomados.

**Marg. de Créd. Disponible:** La máxima suma de dinero que una empresa puede solicitar al Banco en el período por jugar. Resulta de la resta entre Máximo Crédito y Préstamos Tomados. El pedido de préstamo que se le hace a un banco **NO DEBE exceder** este margen correspondiente al mismo Banco, porque dicho excedente pasará directamente a Giro en Descubierto.

**PLANTA:** Es el valor que tiene la planta de la empresa en el período que comienza. Deben copiar la cifra correspondiente a Planta que aparece en el **Reporte de la Compañía**, dentro de Valores del Próximo Período.

Luego aparece el **Cuadro de Cuentas:**

Es en donde se concentran todas las inversiones que realiza el equipo para el período en juego. Deben tener mucho cuidado al realizar las cuentas, un mal cálculo podría llevar a la compañía a girar en descubierto o a la **Quiebra**.

**Pedido de Préstamo Banco Nación:** Es el valor que la compañía decide solicitar **en este período**, al Banco Nación. (No debe superar nunca el Margen de Crédito Disponible con que se cuenta en ese Banco).

**Pedido de Préstamo Banco Provincia:** Es el valor que la compañía decide solicitar **en este período**, al Banco Provincia. (No debe superar nunca el Margen de Crédito Disponible con que se cuenta en ese Banco).

***En ninguno de los dos bancos debe confundirse nunca con Préstamos Tomados, ya que estos son préstamos que la empresa ya utilizó, en cambio, el pedido de préstamo es el dinero que cada compañía va a solicitar al banco para el período en juego.***

**Efectivo:** El total de dinero en efectivo con el que cuenta su compañía para jugar el período. Es el valor que figura en la primera línea del Balance, en el **Reporte de la Compañía** en el último período jugado.

**Fondo Fijo:** Similar a una caja chica, sirve para cubrir posibles errores de cálculos en la planilla de trabajo. Es una cifra arbitraria que tiene un **mínimo** de U\$S 100 y es de carácter transitivo. Si no se utiliza pasa a formar parte del efectivo del período siguiente.

**Fondos a Utilizar:** Conforman el total de recursos con que la empresa piensa afrontar los gastos del período. Es igual a: **Pedido de Préstamo Banco “Nación” + Pedido de Préstamo Banco “Provincia” + Efectivo – Fondo Fijo**

**Costo total Bruto de producción:** Es el costo total que tendrá su empresa por la fabricación de sus productos de acuerdo al nivel de producción elegido. (Resultado de la multiplicación del costo unitario x la cantidad de unidades producidas). Ver información más detallada en el Manual del Participante.



**Mantenimiento: Gasto necesario y obligatorio** para mantener la planta en condiciones de funcionamiento. (Valor de la Planta multiplicado por el porcentaje de la tasa de Mantenimiento).

Si en alguno de los comentarios económicos habla de la tasa de mantenimiento, deben tomar lo que se informe a partir del período que se establece. Si para el período que se está jugando, no se mencionan cambios en dicha tasa, significa que se mantiene el valor del período anterior, por lo tanto, deben ir al **Reporte Industrial**, y en la parte de **Economía** aparecerá la tasa de mantenimiento que deberán aplicar para el período en juego.

**Intereses (Estado de Resultado):** El total de interés que debemos pagar a los bancos por los préstamos tomados. Gasto obligatorio, **no se puede “No Pagar”**. Se copia del **Estado de Resultado** que aparece en el **Reporte de la Compañía** del último período jugado.

**Marketing:** El gasto en publicidad y propaganda que su compañía decide para el período en juego.

**Capacitación:** La inversión en capacitación que su empresa decide realizar en el período por jugar (Recuerde que el simulador solo procesa inversiones múltiples de 2000). Hay que tener en cuenta que la capacitación es **ACUMULATIVA**, por lo tanto lo que hay que escribir es **lo que se invierte, lo que se piensa agregar**, no lo que ya se tiene ni tampoco a lo que se piensa llegar.

**Investigación y Desarrollo:** El total en Investigación y Desarrollo que su compañía decide hacer para el período en juego. Al igual que la capacitación, la I&D se acumula, por lo tanto lo que se debe colocar es la inversión, lo que se agrega y no lo que ya se tiene o a lo que se piensa llegar.

**Ampliación de Planta:** El total que su compañía decide invertir en el período actual para ampliar la fábrica de su empresa y así producir más unidades a un costo unitario más bajo.

**Devolución de Préstamo Banco “Nación”:** Si su compañía cuenta con fondos que no desea invertir puede optar por devolver parte de sus créditos para así disminuir sus intereses. Pero **no pida y devuelva dinero de un mismo banco al mismo tiempo, si así lo hiciere, se tomará como devolución de préstamo cero.**

**Devolución de Préstamo Banco “Provincia”:** Si su compañía cuenta con fondos que no desea invertir puede optar por devolver parte de sus créditos para así disminuir sus intereses. **Pero no pida y devuelva dinero de un mismo banco al mismo tiempo, si así lo hiciere se tomará como devolución de préstamo cero.**

**Necesidad de Dinero:** Surge de la suma de todos los gastos e inversiones que la empresa acaba de hacer, es decir, de la suma de Costo Total Bruto de Producción, Mantenimiento, Intereses, Marketing, I&D, Capacitación, Ampliación de Planta, Dev. De Préstamo Bco. “Nación”, Dev. De Préstamo Bco. “Provincia”.

**Esta cifra debe ser siempre menor o igual a los Fondos a Utilizar.** De no ser así, su compañía estará gastando “mas de lo que dispuso” para este período.

**IMPORTANTE:** Si su compañía gasta más de lo que dispuso para este período, el simulador automáticamente le tomará préstamos adicionales por el monto faltante y lo penalizará con U\$S 500. Para cubrir este faltante, primero recurrirá al Banco Nación, si el margen de crédito de este banco es suficiente, tomará el dinero de ahí. Si con el margen de crédito disponible del Banco Nación no cubriría el faltante, tomará todo lo que pueda del Banco Nación y por el resto pasará al Banco Provincia para tomarlo de este banco. Si aún con el margen de crédito disponible del Banco Provincia no se llega a cubrir el faltante, se solicitará un **GIRO EN DESCUBIERTO** por la parte que no pudieron cubrir los bancos. Si este valor es superior al monto establecido en esa instancia, su empresa **QUIEBRA**, es decir, abandona el certamen.

Luego está el **CUADRO DE DECISIONES**:

Este cuadro es igual al cupón de decisiones que los equipos entregan a los moderadores (organizadores) del certamen para realizar la simulación.

Salvo el precio y el nivel de producción, los demás datos deberán copiarlos **EXACTAMENTE IGUAL** a los que figuran en el CUADRO DE CUENTAS.

## **CONSEJOS PARA TOMA DE DECISIONES**

### **Precio:**

Para decidir el precio lo primero que debe hacer una empresa es determinar cuál es su oferta. Oferta = Producción + Unidades en stock

Luego, deben mirar cuál fue la demanda del período pasado y con que precio y marketing se obtuvo esa demanda.

Después deben comparar la oferta con la demanda. La idea es que la oferta y la demanda sean iguales, para así poder maximizar las ganancias. Por lo tanto, a la hora de decidir precio y marketing tienen que pensar en llevar la demanda a los niveles de oferta que establecieron.

Por ejemplo, si la demanda es más alta que la oferta, lo que deberían hacer es subir el precio y/o bajar el marketing. En cambio si la demanda es menor que la oferta, deberían bajar el precio y/o aumentar el marketing.

**Siempre deben leer muy bien los informes económicos porque en ellos se van a dar las pautas de cómo se comportará la demanda.**

### **Capacitación:**

Como la capacitación es acumulada, es decir, lo que se invierte en un período va a servir para todos los períodos siguientes, es muy beneficio que dicha inversión sea lo antes posible, ya que tendrán más cantidad de períodos para recuperar ese gasto y obtener mayores ganancias.

Supongamos que una empresa decide que quiere capacitar \$12.000 en total.

No es lo mismo que invierta todo ese dinero en el primer período a que lo vaya invirtiendo en varios períodos.

Vamos a un ejemplo:

La empresa 1 invierte \$12.000 en capacitación en el período 1 y en los restantes no realiza inversiones.

La empresa 2 invierte \$4.000 en el período 1, \$4.000 en el 2, \$2.000 en el 3 y \$2.000 en el 4to período.

En el período 2 (donde comienza a incidir la inversión del período 1) ambas empresas cuentan con 70.000 de Planta y deciden jugar al 100% de la producción.

Por lo que el costo para queda empresa será:

Empresa 1: \$ 75.922 (1.400 x 54.23)

Empresa 2: \$ 85.190 (1.400 x 60.85)

En el período 3, teniendo en cuenta que ninguna de las empresas amplía la planta y siguen jugando al 100% los costos serían:

Empresa 1: \$ 75.922

Empresa 2: \$ 79.212 (1.400 x 56.58)

En el período 4, volviendo a suponer que no invierten en planta y siguen jugando al 100% los costos serían:

Empresa 1: \$ 75.922

Empresa 2: \$ 77.322 (1.400 x 55.23)

En el período 5, ambas empresas tendrían el mismo costo (75.922) ya que sus capacitaciones acumuladas serían de 12.000 para cada una.

Ahora vamos a mostrar la diferencia en números entre la empresa 1 que invirtió todo lo que quiso en el período 1 y la empresa 2 que fue invirtiendo en varios períodos.

Al finalizar el juego, ambas empresas gastaron 12.000 en capacitación.

La empresa 1 lo hizo todo en el período 1.

La empresa 2 lo realizó en partes: 4.000 en el 1; 4.000 en el 2; 2.000 en el 3 y 2.000 en el 4.

La sumatoria de costos en esos 4 períodos es de:

Empresa 1: 303.688 (75.922 + 75.922 + 75.922 + 75.922)

Empresa 2: 317.646 (85.190 + 79.212 + 77.322 + 75.922)

**La diferencia de los costos es de \$13.958. Es decir, que la empresa 1 ganó \$13.958 más que la empresa 2 por haber invertido antes en capacitación.**

Hay que tener en cuenta que esta diferencia se incrementaría en la medida que las empresas inviertan en planta, lo cual es muy probable que suceda.

**Por lo tanto, SIEMPRE es conveniente invertir lo antes posible en capacitación.**

### **Investigación y Desarrollo**

Al igual que la capacitación, la Investigación y de Desarrollo es acumulativa, por lo tanto, mientras antes se invierte en este concepto mayores beneficios van a tener las empresas.

Los alumnos deben tener en cuenta muy bien lo que dicen los comentarios económicos, ya que la I&D en algunos casos incide en gran medida sobre la demanda de la empresa, mientras que en otros no influye tanto sobre dicha demanda.

Es por eso que tienen que medir muy bien el gasto que realizan en este concepto, porque si la incidencia es poca en la demanda, probablemente no se recupere el dinero invertido.

En cambio, si influye en gran medida, seguramente recuperarán el dinero invertido y obtendrán importantes ganancias.

Llegando a los últimos períodos no conviene invertir mucho, ya que en uno o dos períodos va a ser muy difícil recuperar la inversión si esta ha sido muy elevada.

### **Ampliación en Planta**

La ampliación en planta es siempre muy importante ya que hará que la empresa crezca. Van a poder fabricar más productos y a un costo unitario menor, por lo que tendrán mayores márgenes de ganancia.

Si bien no se trata de invertir siempre al máximo en este concepto, es importante que en todas las instancias se realice alguna que otra inversión, ya que empresas muy pequeñas probablemente no ganen la simulación.

Hay que tener en cuenta sobre todo lo que digan los comentarios económicos con respecto a la demanda, ya que si hay demanda en el mercado, la ampliación en planta será muy importante y fundamental para ganar la partida.

Muchas veces en el período N° 1 se comienza con stock en unidades, y es por eso que se cree que no hay demanda en la industria y no se invierte en planta, lo cual puede ser un error, ya que ese stock puede ser producto de malas decisiones tomadas para comenzar la simulación.

Para la ampliación en planta también tienen que tener en cuenta el costo de mantenimiento, ya que si la tasa es muy alta, no convendrá realizar fuertes inversiones, ya que dicho costo será muy elevado porque está directamente relacionado con el valor de la planta.

### **Fondo Fijo**

Como ya se dijo, en este simulador lo que se deja en fondo fijo es para poder cubrir errores de cálculos que se comentan en el cuadro de cuentas, dentro de la Hoja de Trabajo.

Es importante que no se dejen grandes cantidades de dinero en este concepto, ya que es plata inmovilizada que queda en la empresa, cuando se podría devolver al banco y disminuir los intereses que se pagan por los préstamos.

### **Nivel de Producción**

**SIEMPRE es conveniente jugar al 75 % o 100%** y no a los demás niveles, ya que si se escogen el 50%, 25% o 0% seguramente se despidan empleados, tendrán costos unitarios más altos, los márgenes de ganancia serán mucho menores y tendrán pocas unidades para vender.

Todo esto llevaría a que la empresa obtenga muy poca ganancia o incluso llegue a tener pérdidas.

Solamente se debería jugar al 50%, 25% o 0% en el caso de que con todos los fondos a utilizar no se puedan cubrir los **costos mínimos**, ya que disminuyendo el nivel de producción los costos totales bajarán.

### **Comentario Económico**

Leer detenidamente e ir interpretando las consignas que se vayan dando en este informe. Marcar o resaltar los cambios que se anuncien que se producirán en períodos posteriores, para poder recordarlos cuando llegue el momento indicado.

Si en algún momento piensan que este comentario se contradice con el industrial, tengan en cuenta que el comentario económico pertenece al período que comienzan a jugar, mientras que el informe industrial nos muestra información del período pasado.

## **ERRORES MÁS FRECUENTES**

- Confunden pedido de préstamo con préstamos tomados. El pedido de préstamo es lo que se va a pedir en ese momento, mientras que los préstamos tomados son el dinero que ya se pidió. **El pedido de préstamo a un banco NUNCA debe ser superior al Margen de Crédito Disponible de ese banco.**
- No copian los préstamos tomados del reporte de la compañía, sino que lo calculan directamente en base a sus decisiones. Calcular cuánto deberían ser los préstamos tomados del períodos siguientes está muy bien, pero **SIEMPRE deben mirar el reporte de la compañía y tomar de ahí el valor para préstamos tomados**, ya que a veces aparecen préstamos adicionales por errores que cometen los equipos sin darse cuenta.
- Suman el préstamo adicional al máximo crédito, lo cual es incorrecto. El préstamo adicional aparece cuando hay algún error de cálculo en la empresa y se gasta más dinero del que se dispone, por lo tanto el simulador genera un préstamo adicional para cubrir ese faltante de dinero y además le suma la penalidad por el error cometido. El préstamo adicional aparece automáticamente sumando a los préstamos tomados, por lo tanto, los alumnos no deben realizar ninguna operación.
- Copian el mantenimiento del informe de la compañía en vez de calcularlo. El costo de mantenimiento que aparece en el balance de la compañía pertenece al período pasado. El mantenimiento deben calcularlo siempre. Solo será el mismo que el del período que pasó, cuando en dicho período no haya habido una inversión en planta ni se haya modificado la tasa de mantenimiento.
- Toman la tasa de mantenimiento que aparece en el informe industrial sin tener en cuenta lo que se pudo haber dicho en los informes económicos entregados. Siempre deben leerse los informes y respetar si habla de cambio en la tasa de mantenimiento. Si algún comentario menciona un cambio en esta tasa, deberán cumplir esta medida a partir del período que se establece. Si los comentarios no hablan de modificaciones en el período en juego, ahí si deberán tomar la tasa de mantenimiento que aparece en el informe industrial, ya que al no mencionar modificaciones quiere decir que se continúa con la del período anterior.
- Para calcular el costo total copian la producción que aparece en el reporte de producción dentro del reporte de la compañía. La cantidad a producir en el período en juego, deben tomarla del reporte de la compañía dentro de Valores

del Próximo Período. Ahí van a tener la cantidad de unidades a fabricar si van a jugar al 100%. Si deciden jugar al 75% deberán calcularle este porcentaje a al importe que allí aparezca. **NO COPIAR lo que aparece en reporte de producción, porque ese dato pertenece al período pasado.**

- Dentro de la hoja de trabajo, en la parte de Costo Total Bruto de Producción colocan el valor del costo unitario (Ej.: 65,24). El costo que deben ingresar es el COSTO TOTAL (costo unitario x cantidad a producir). Deben fijarse bien, ya que prácticamente siempre es el importe más alto de todos los gastos e inversiones que figuran en la hoja de trabajo. Generalmente es un importe muy alto en comparación con los demás gastos.
- Calculan el costo total bruto de producción teniendo en cuenta las inversiones (capacitación y planta) que realizan en el período en juego. **NUNCA deben tener en cuenta las inversiones que se hacen en el período actual para calcular el costo total de ese período.** Los datos que deben tomar son los que aparecen en el reporte de la compañía, en la sección de Valores del Próximo Período, sin importar las inversiones actuales.
- Calculan el costo total bruto de producción con la capacitación que invierten y no con la acumulada. SIEMPRE debe calcularse el costo total con la **capacitación acumulada** que aparece en el informe de la compañía perteneciente al período anterior.
- Superan el límite máximo de capacitación acumulada (\$20.000). Cuando sucede esto, la empresa deberá calcular el costo total bruto de producción con el nivel máximo de capacitación acumulada, es decir, 20.000. Todo lo que se haya invertido por encima de este límite es pérdida directamente para la compañía.
- Escriben en el cupón la capacitación acumulada y no lo que quieren incrementar. En el cupón de decisiones se coloca la INVERSIÓN, es decir, lo que piensan aumentar, no lo que ya tienen acumulado. Lo mismo es para la Investigación y Desarrollo.
- En capacitación colocan un importe que no es múltiplo de 2.000. Cuando sucede eso directamente se redondea dicha inversión hacia el múltiplo de 2.000 inferior más cercano. Ej.: si invierten 9.900, no se le tomará 10.000, se le ingresará 8.000.
- Piensan que el Marketing es acumulativo, lo cual es incorrecto. El marketing no es acumulativo, por lo tanto, período tras período deberán ir renovando las inversiones en este aspecto.
- Piden y devuelven al mismo banco en el mismo período, lo cual no está permitido. Si una empresa pide y devuelve dinero al mismo banco en el mismo período, se le tomará el pedido de préstamo anotado y en la devolución se le cursará U\$S 0. En un mismo período, lo que se puede hacer es pedirle a un banco y devolverle al otro, eso si está permitido. Otra cosa que se puede hacer, es pedirle a un banco en un período y devolverle a ese mismo banco pero en otro período.

- Toman decisiones con números decimales, lo cual no se debe hacer. Si una empresa toma alguna de las decisiones con números decimales, directamente se borrará lo que aparece después de la coma.
- En el último período invierten en Ampliación en Planta, Capacitación y/o Investigación y Desarrollo, lo cual es inútil ya que lo que se invierte en estos conceptos repercutirá en el siguiente período, que ya no se juega porque estamos en el último.
- No invierten en Marketing en el último período pensando que no influye en la demanda. El gasto en marketing influye sobre la demanda del período en la cual se realiza la inversión, por lo tanto **SIEMPRE es útil invertir en Marketing**.
- Toman valores de informes de períodos que no corresponden. Por ejemplo, si están jugando el período N° 4 deben tener en cuenta los datos del reporte de la compañía del período N° 3 y no los anteriores.
- Dentro de la hoja de trabajo, corrigen decisiones en el cuadro de cuentas y no en el cuadro de decisiones. Es muy importante que estén atentos y que cuando cambien algo en el cuadro de cuentas, lo modifiquen en el cuadro de decisiones.
- Se equivocan al pasar los valores de la Hoja de Trabajo al cupón de decisiones, por eso se recomienda que controlen varias veces que estén bien pasadas las decisiones, ya que **los organizadores tienen en cuenta lo que está escrito en el cupón de decisiones y NO lo que figura en la hoja de trabajo**.