

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 qué 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 beneficioso 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 U\$S 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 U\$S 12.000 en capacitación en el período 1 y en los restantes no realiza inversiones.

La empresa 2 invierte U\$S 4.000 en el período 1, U\$S 4.000 en el 2, U\$S 2.000 en el 3 y U\$S 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: U\$S 75.922 (1.400 x 54.23)

Empresa 2: U\$S 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: U\$S 75.922

Empresa 2: U\$S 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: U\$S 75.922

Empresa 2: U\$S 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 período siguiente 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**.