

¡PREPARATE PARA JUGAR MEJOR!

# LECTURA OBLIGATORIA



**CHALLENGE**  
**UM** Tu empresa,  
tus decisiones

 **UM**  
UNIVERSIDAD DE MONTEVIDEO

## Introducción

El Challenge UM consiste en una **competencia** donde los alumnos forman grupos y pasan a formar parte del **directorio de una empresa virtual**, o sea, a ser los gerentes de su empresa.

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

La competencia está dividida en **5 partes**, las cuales son denominadas PERÍODOS. Se juega un período por día y en cada uno de ellos los equipos contarán con distintos informes, los cuales tendrán que ser analizados, para que, en base a ellos, puedan realizar diferentes cálculos y tomar 10 decisiones, las cuales serán explicadas más adelante. Un período de simulación equivale a 4 meses de la vida real.

Los equipos deberán ingresar al sitio de la competencia, en el cual deberán logearse con su e-mail y contraseña. Ahí mismo podrán descargar los informes de cada período, enviar las decisiones y descargar los resultados de cada ronda.

Los plazos de entrega de decisiones y la publicación de los resultados serán informados a través de dicho sitio, en el sector de notificaciones.

La empresa que al finalizar el último período (Nº5) obtenga la mayor cantidad de utilidades acumuladas (ganancias acumuladas) será la ganadora.

# PRESENTACIÓN DE INFORMES

1

**PRIMERA RONDA - COMENTARIO ECONÓMICO NRO 1**

---

LLEGAN LOS HOLOGRAMAS

## APERTURA DE UN NUEVO MERCADO

- Muchas compañías se ponen en marcha para la fabricación y venta de un nuevo dispositivo tecnológico.

Nueva tecnología. La gente podrá disfrutar de los hologramas.

Un nuevo producto llega para los fanáticos de la tecnología. Es un dispositivo que se puede instalar en los smartphones y permite obtener, desde los mismos, distintos hologramas para que cada usuario interactúe con ellos. Este novedoso dispositivo recibe el nombre de **HOLTEC**. En principio sólo se puede utilizar en determinados smartphones pero se cree que en el futuro se podrá usar en muchos más celulares como así también en televisores, tablets, notebooks, etc.

La aparición de este producto ha despertado gran interés por parte de los consumidores, es algo que les llama mucho la atención y es por eso que ha tenido una muy buena aceptación en el mercado. Se cree que esta es la tecnología del futuro y que los HOLTEC van a ser muy buscados por los clientes. Esto sin duda alguna es una motivación para los fabricantes de este novedoso producto ya que se estima que el mercado irá creciendo.

Dado que hay un muy buen horizonte por delante, se estima que los gerentes harán muy buenas inversiones para hacer crecer su empresa en todos los aspectos y aprovechar la situación que vendrá en el futuro. Las empresas que sean más conservadoras seguramente lo lamentarán en el futuro, es por eso que los gerentes no deben ser temerosos y tienen que apostar en gran medida para luego no arrepentirse.

### Límite de las decisiones para el Período N° 1

- **Marketing**  
La Máxima Inversión en marketing **por periodo** es de **US\$ 10.000**, la mínima es de **US\$ 0**.
- Precio**  
*Mínimo:* El precio mínimo será de **US\$ 86.-**  
*Máximo:* El precio máximo establecido para este periodo será de **US\$ 94.-**
- **Ampliación de Planta**  
La máxima Inversión en Planta **para este periodo es de US\$15.000** (Si Ud. Efectuase una inversión que supere este monto los moderadores colocarán como inversión el máximo valor permitido, o sea **US\$15.000**).
- **Investigación y Desarrollo**  
La máxima inversión en I&D **para este periodo será de US\$10.000**.
- **Capacitación**  
Límite Máximo **US\$ 20.000 (ACUMULADO)**. La inversión debe ser múltiplo de **US\$ 2.000**.

El **comentario económico** es un informe en el que comenta el contexto donde se desenvuelven las empresas. Además, en él figuran las decisiones que tienen límites y ahí se establecen los mismos.

# PRESENTACIÓN DE INFORMES

## 2

### Reporte de la Compañía IGUALES para el Período

DECISIONES TOMADAS DEL PERIODO					
Precio	u\$s	90	Ampliación en Planta		u\$s 10000
Marketing	u\$s	8500	Ped. de Prest. Bco	NACION	u\$s 55000
Nivel de Prod.		75%	Dev. de Prest. Bco	NACION	u\$s 0
Inv. en Capac.	u\$s	4000	Ped. de Prest. Bco	PROVINCIA	u\$s 65000
Inv. en I & D	u\$s	1000	Dev. de Prest. Bco	PROVINCIA	u\$s 0

  

BALANCE EN u\$s		ESTADO DE RESULTADO EN u\$s	
Efectivo	115061	Ventas	108000
Stock	0	Costo Merc. Vend.	71962
Planta	90000	Margen Bruto	36038
Total Activo	205061	Recursos Humanos	6000
Prestamos	120000	Marketing	8500
Ut. Acumuladas	5061	Mantenimiento	8000
Capital	80000	Capacitación	4000
Pasivo+Patrimonio	205061	I & D	1000
		Indemnizaciones	0
		Mantenimiento Stock	0
		Intereses	12750
		Penalidad	0
		Util. ante Imp.	7787
		Impuestos	2726
		Util. del Período	5061

  

INFORME PRIVADO DE LA EMPRESA			
Reporte de Producción		Reporte de Marketing en Unid.	
Cap. de la Planta	1600	Ordenes Recibidas	1346
Producción	1200	Ventas realizadas	1200
Nivel Utilizado	75%	Ordenes no realiz.	146
Prod. Costo/Unid.	59.97	Stock en Unidades	0
Empleados	60		

  

REPORTE DE CREDITOS			
Banco NACION		Banco PROVINCIA	
Máximo Crédito	u\$s 90000	Máximo Crédito	u\$s 75000
Tasa de Interés	27.00	Tasa de Interés	36.00
Préstamos Tomados	u\$s 55000	Préstamos Tomados	u\$s 65000
Prést. Adicional	u\$s 0	Prést. Adicional	u\$s 0
		Giro en Descub.	u\$s 0

  

VALORES DEL PROXIMO PERIODO	
Capac. Acumulada	u\$s 4000
Planta	u\$s 90000
Cap. de Prod (100%)	1800
I&D Acumulado	u\$s 1000

El **reporte de la compañía** contiene valores propios de cada empresa, es información privada de cada equipo. Cuando arranca la simulación es el mismo para todos los grupos y luego varía en función de las decisiones que tome cada compañía.

# PRESENTACIÓN DE INFORMES

## 3

Informe Industrial de la Zona 1 para el Período 0						
UNIDADES			DOLARES			
-----			-----			
Capacidad Total		6400	Ingreso por vtas	u\$s	432000	
Total Producido		4800	Precio Promedio	u\$s	90	
Total Ord. Recibidas		5384	Costo Prod. Prom.	u\$s	59.97	
Total Vendido		4800				
Stock Total		0				
PRODUCTIVIDAD			ECONOMIA			
-----			-----			
Cant. Empleados		240	Banco NACION			
Ventas/Empleado	u\$s	1800	*Préstamo Límite	u\$s	90000	
Capac. Prom. Utiliz.	%	75	*Tasa Prima		27.00	
Inv. y des. acum.	u\$s	0	Banco PROVINCIA			
			*Préstamo Límite	u\$s	75000	
			*Tasa Prima		36.00	
			Límite Giro Desc.	u\$s	10000	
			Tasa de Impuesto	%	35	
			Tasa de Mantenimiento	%	10	
			Mantenim. de Stock	u\$s	10 c/u	
-----						
INFORME DE COMPETICION						
-----						
Nombre	Ventas	Precio	UnidVend	UtilPeri	UtilAcum	%Mercado Pos.
-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
CUARENTENA	108000	90	1200	5061	5061	25 -
FOREX	108000	90	1200	5061	5061	25 -
GOUP	108000	90	1200	5061	5061	25 -
NACIONAL2020	108000	90	1200	5061	5061	25 -

<

El **reporte industrial** es un informe que contiene información global de todas las empresas dentro de un mercado. Siempre es el mismo para todos los equipos que se encuentren dentro de ese mercado (también llamado zona).

## PRESENTACIÓN DE INFORMES



**Cuando comienza la simulación estos tres informes son iguales para todos los equipos. Luego de entregadas las decisiones por todas las empresas se realiza la simulación y se entregan los resultados, que será un nuevo reporte de la compañía, un nuevo reporte industrial y nuevo comentario económico para el período que se está por jugar.**



# MATERIAL PARA TRABAJAR



Categoría	1000				2000				4000			
	20%	50%	75%	100%	20%	50%	75%	100%	20%	50%	75%	100%
250000	124.43	109.37	91.84	87.52	119.09	100.00	83.87	89.37	108.76	93.13	77.85	83.05
300000	118.46	103.14	86.33	82.20	109.94	94.90	79.86	84.64	103.63	88.61	73.72	79.00
350000	112.50	98.34	81.88	87.72	104.57	90.54	75.19	80.79	98.79	84.75	70.88	75.69
400000	106.54	93.98	77.83	83.89	101.79	86.75	71.84	77.40	95.44	81.47	67.81	72.84
450000	100.70	89.76	74.63	80.46	98.89	83.46	68.39	74.47	92.51	78.48	64.97	70.04
500000	101.86	86.81	71.79	77.85	96.57	80.53	66.56	71.88	90.97	75.88	62.71	67.72
550000	98.87	83.83	69.18	74.83	93.96	77.92	64.29	69.54	88.58	73.55	60.88	65.87
600000	96.76	81.71	66.81	72.40	91.69	75.57	62.29	67.47	86.48	71.45	58.84	63.89
650000	93.83	78.88	64.87	70.44	89.65	73.07	60.54	65.74	84.74	69.71	57.33	62.29
700000	91.80	76.88	63.09	68.66	88.07	71.30	58.98	64.17	83.15	68.12	56.00	60.88
750000	90.00	75.00	61.46	67.07	86.24	70.21	57.58	62.72	81.69	66.69	54.84	59.58
800000	88.34	73.29	59.87	65.49	84.74	68.70	56.33	61.40	80.36	65.32	53.48	58.37
850000	86.93	71.88	58.73	64.24	83.52	67.48	55.13	60.30	79.26	64.21	52.48	57.47
900000	85.64	70.59	57.58	63.19	81.99	66.26	54.12	59.32	78.21	63.22	51.67	56.52
950000	84.44	69.39	56.81	62.05	80.34	65.31	53.18	58.39	77.21	62.28	50.72	55.69
1000000	83.32	68.21	56.01	61.09	78.97	64.59	52.39	57.53	76.43	61.41	49.99	54.92
1050000	82.28	67.23	54.87	60.14	78.44	63.47	51.47	56.72	75.62	60.59	49.18	54.20
1100000	81.32	66.21	53.70	59.29	77.60	62.58	50.79	56.00	74.85	59.82	48.48	53.52
1150000	80.40	65.35	52.87	58.49	76.79	61.75	49.98	55.29	74.12	59.10	47.87	52.89
1200000	79.54	64.49	52.09	57.71	76.03	61.00	49.27	54.59	73.44	58.41	47.18	52.28
1250000	78.73	63.73	51.47	56.96	75.32	60.29	48.64	53.94	72.79	57.77	46.66	51.71
1300000	78.00	63.00	49.79	56.33	74.64	59.60	47.99	53.31	72.18	57.19	46.00	51.17
1350000	76.17	61.71	48.53	54.73	74.00	58.98	47.40	52.60	71.60	56.58	45.48	50.66
1400000	75.51	60.48	48.53	54.73	73.59	58.50	46.83	52.29	71.05	56.00	44.99	50.18
1450000	74.80	59.89	47.88	53.82	72.87	57.77	46.29	51.75	70.52	55.50	44.47	49.72
1500000	74.31	59.29	47.41	53.19	72.26	57.00	45.78	51.21	70.00	55.00	44.00	49.28
1550000	73.70	58.71	46.89	52.67	71.73	56.69	45.28	50.69	69.54	54.52	43.54	48.89
1600000	73.21	58.18	46.29	52.15	71.20	56.19	44.81	50.26	69.09	54.09	43.11	48.46
1650000	72.70	57.60	45.90	51.69	70.74	55.70	44.36	49.84	68.65	53.62	42.68	48.02
1700000	72.21	57.10	45.44	51.21	70.28	55.24	43.91	49.50	68.23	53.20	42.29	47.70
1750000	71.70	56.70	45.00	50.80	69.84	54.80	43.48	49.15	67.82	52.80	41.90	47.38
1800000	71.30	56.29	44.57	50.41	69.41	54.38	43.08	48.77	67.43	52.41	41.54	47.07
1850000	70.80	55.80	44.18	50.09	69.01	53.97	42.7	48.40	67.06	52.03	41.17	46.78

Se **denomina Planilla de Costos** y se utiliza para calcular el COSTO TOTAL BRUTO DE PRODUCCIÓN. (Será explicado más adelante)

# MATERIAL PARA TRABAJAR



## Certamen Educativo de Administración Empresarial "Formando Emprendedores"



Periodo N°: \_\_\_\_\_ Nombre de la Compañía: \_\_\_\_\_

Máximo Crédito (Bos, Nación)	
- Préstamos Tomados	
Marg. de Créd. Disponible	

Máximo Crédito (Bos, Provincia)	
- Préstamos Tomados	
Marg. de Créd. Disponible	

PLANTA: \_\_\_\_\_

CUADRO DE DECISIONES	
Producción	
Marketing	
Invent. y Desarrollo	
Capacitación	
Ampliación en Planta	
Prod. de Prést. (Bos, Nación)	
Prod. de Prést. (Bos, Provincia)	
Dev. de Prést. (Bos, Nación)	
Dev. de Prést. (Bos, Provincia)	

CUADRO DE CUENTAS	
Prod. de Préstamo (Bos, Nación)	
Prod. de Préstamo (Bos, Provincia)	
- Efectivo	
- Fondo C/c	
Fondos a Utilizar	
Costo Total (Bos) de Prod.	
Mantenimiento	
Intereses (Estado de Resultados)	
Marketing	
Investigación y Desarrollo	
Capacitación	
Ampliación en Planta	
Dev. de Préstamo (Bos, Nación)	
Dev. de Préstamo (Bos, Provincia)	
Necesidad de Dinero	

[Instagram: formandocomprendedores](https://www.instagram.com/formandocomprendedores)  
[www.formandocomprendedores.com.ar](http://www.formandocomprendedores.com.ar)  
[Facebook: Certamen Formando Emprendedores](https://www.facebook.com/Certamen-Formando-Emprendedores)

Tiene el nombre de **HOJA DE TRABAJO** y es muy importante que cada equipo la complete para no omitir ningún concepto y poder tomar decisiones con la mayor cantidad de información posible.



# FORMA DE COMPLETAR HOJA DE TRABAJO

	Máximo Crédito Bco. República -----				
	- Préstamos Tomados -----				
	<b>Marg. de Créd. Disponible -----</b>				

## Máximo Crédito Banco República

Es el monto de dinero máximo que este banco otorga a las empresas. Deben ver el REPORTE DE LA COMPAÑÍA en la sección Reporte de Créditos, buscar el Banco República y ahí copiar el valor que aparece.

Donde dice **préstamos tomados** deben hacer el mismo procedimiento anterior y copiar el valor que dice en Préstamos Tomados.

## Margen de Crédito disponible

Es la resta entre Máximo Crédito y Préstamos Tomados, es decir, lo que puede pedir la empresa en este período.

Para el **BANCO SANTANDER** deben hacer lo mismo que para el Banco República.

CUADRO DE CUENTAS					
	Ped. de Préstamo Bco. República-----				
	Ped. de Préstamo Bco. Santander-----				
	+ Efectivo -----				
	- Fondo Fijo -----				
	<b>Fondos a Utilizar -----</b>				

## Pedido de Préstamo Banco República

Es el dinero que van a pedir en este momento, NO PUEDE SER MAYOR AL MARGEN DE CRÉDITO DISPONIBLE de este banco.

## Pedido de Préstamo Banco Santander

Es igual al Pedido de Préstamo Banco República.

**Recomendación:** lo más aconsejable es dejarlo para el final. Una vez que ya tengan sumada la Necesidad de Dinero (se explica más adelante) se lo compara con Fondos a Utilizar, y si la necesidad de dinero es superior a estos fondos, la empresa debe solicitar préstamos al/los banco/s para cubrir este faltante.

### **Efectivo**

Es el dinero que tiene disponible en este momento la empresa. Deben copiar el importe que figura dentro del REPORTE DE LA COMPAÑÍA en la parte de Balance en U\$S.

### **Fondo Fijo**

Es el dinero que la empresa va a guardar para cubrir errores que pueda llegar a cometer. Tiene un mínimo de U\$S 50 (cincuenta dólares) y no tiene máximo, pero se recomienda no dejar más de U\$S 1.000 (mil dólares) ya que es dinero que tienen inmovilizado en la empresa.

### **Fondos a Utilizar**

Es el dinero que el equipo destina para cubrir gastos y realizar inversiones. Deben sumar Ped. de Préstamo Bco. República + Ped. de Préstamo Bco. Santander + Efectivo y RESTARLE el Fondo Fijo.

Costo Total Br. de Prod. \_\_\_\_\_

### **Costo Total Bruto de Producción**

Es lo que le va a costar (en U\$S) a la empresa fabricar la cantidad de unidades que desea. (Resultado de la multiplicación del costo unitario x la cantidad de unidades producidas).

Aquí se deben utilizar las PLANILLAS DE COSTOS.

Para conocer el **costo unitario** deben tomar los siguientes valores del reporte de la compañía (figuran al final del reporte, con el nombre de VALORES DEL PRÓXIMO PERÍODO):

Capacitación Acumulada

Valor de la Planta

Capacidad de Producción.

Con dicha información, en la **planilla de costos** deben buscar la **intersección** entre el valor de capacitación acumulada (los importes aparecen en la primera fila, de forma horizontal y son múltiplos de 2.000) y de planta (aparecen en la primera columna, de forma vertical y son múltiplos de 5.000).

Luego, se debe elegir el **nivel de producción** que quieren usar (las opciones son 25%, 50%, 75% y 100%) y el número que aparezca en la intersección será el costo unitario. Como se está buscando el costo total deberán multiplicar ese número (costo unitario) por la cantidad de unidades que van a fabricar (lo sacan de la capacidad de producción).

Importante: la capacidad de producción está expresada al 100%, por lo que si eligen un nivel de producción distinto de 100% deberán calcularle el porcentaje elegido.

Ejemplo: si tenemos una capacidad de producción de 1200 y elegimos jugar al 75%, nuestra cantidad a fabricar será de 900 (que es el 75% de 1200).

Recomendación: siempre que se pueda, elegir el 75% o 100% ya que son las opciones que permiten el mejor rendimiento.

Nota: si en algún momento la empresa disminuye su capacidad de producción estaría despidiendo empleados, por lo que tendría gastos de indemnizaciones.

Mantenimiento -----

### **Mantenimiento**

Gasto necesario y obligatorio para mantener la planta en condiciones de funcionamiento. (Es el Valor de la Planta multiplicado por el porcentaje de la tasa de Mantenimiento que aparece en el Reporte Industrial).

Intereses (Estado de Resultados) -----

### **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.

Luego aparecen las decisiones estratégicas de la empresa, donde cada equipo decidirá cuánto invertir en cada concepto, respetando siempre los límites establecidos en el Comentario Económico.

Marketing -----	
Investigación y Desarrollo -----	
Capacitación -----	
Ampliación en Planta -----	
Dev. de Préstamo Bco. República-----	
Dev. de Préstamo Bco. Santander-----	

## Marketing

Es el gasto en publicidad y propaganda que su compañía decide para el período en juego.

## Capacitación

Es el dinero que se invierte en capacitar al personal de la empresa. En el juego la capacitación disminuye el costo unitario, o sea, más barato le sale fabricar una unidad a la compañía. Deben colocar 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 ACUMULADA, 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.

La inversión en capacitación disminuye el costo unitario en el siguiente período de haber hecho la inversión

## Investigación y Desarrollo

Es el dinero invertido en investigación de mercado y desarrollo del producto, o sea, mejora la calidad del producto a vender. Deben colocar el monto 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.

Lo que se gasta en investigación y desarrollo mejora la calidad del producto y por lo tanto aumenta la demanda a partir del siguiente período al de hecha la inversión.

## Ampliación de Planta

Con esta inversión se aumenta el valor de su Planta para el próximo período, y por lo tanto se incrementa la capacidad de producción (unidades que puede fabricar la empresa) dado que dicha capacidad es el 2% del valor de la Planta. Este aumento también se produce en el período siguiente.

Deben colocar 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.

## **Recomendación**

Invertir múltiplo de 5.000 para que puedan encontrar el valor dentro de la planilla de costos.

## **Devolución de Préstamo Banco “República”**

Si su compañía cuenta con fondos que no desea invertir puede optar por devolver parte de sus créditos para así disminuir sus intereses.

## **Devolución de Préstamo Banco “Santander”**

Si su compañía cuenta con fondos que no desea invertir puede optar por devolver parte de sus créditos para así disminuir sus intereses.

## **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. “República”, Dev. De Préstamo Bco. “Santander”.

**Esta cifra debe ser siempre menor o igual a los Fondos a Utilizar.** De no ser así, su compañía estará gastando “más de lo que dispuso” para este período. En este caso el simulador penalizará a su empresa y le tomará préstamos por el dinero que les falte. Este préstamo extra aparece como PRÉSTAMO ADICIONAL dentro del reporte de la compañía en la sección Reporte de Créditos.

CUADRO DE DECISIONES						
Precio -----				Nivel de Producción		
Marketing -----				(Marcar con una cruz)		
Invest. y Desarrollo -----						
Capacitación -----				0%		
Ampliación en Planta -----				25%		
Ped. de Prést. Bco. República-----				50%		
Ped. de Prést. Bco. Santander -----				75%		
Dev. de Prést. Bco. República-----				100%		
Dev. de Prést. Bco. Santander-----						

## Precio

Es el PRECIO DE VENTA, o sea, el precio al cuál quieren vender el producto. Siempre deberán respetar los límites que presenta el comentario económico.

## Recomendación

Al inicio NO es conveniente tener el precio alto ya que todos cuentan con el mismo producto y tener el precio más alto del mercado provocará que vendan pocas unidades, lo cual es muy perjudicial para su compañía.

Los demás conceptos (Marketing, Invest. y Desarrollo, Capacitación, hasta el último que es Devolución de Préstamo Banco Santander) deberán copiar los valores que pusieron anteriormente en el CUADRO DE CUENTAS (parte derecha de esta hoja).

## Nivel de Producción

Deberán marcar con una cruz el porcentaje que hayan elegido fabricar.

Una vez completo el cuadro de decisiones, deberán ingresar a la página con su e-mail y contraseña, acceder a **DECISIONES** (enviar decisiones) y copiar los valores que eligieron. Una vez ingresadas todas las decisiones tocar el botón **Guardar** y ahí ya está listo el envío de decisiones.