

Reto LABSAG 2020 - Tenpomatic



Integrantes del equipo:

- María Agustina Bonnahon
- Alan García Badaracco
- Pedro Nottebohm
- Profesor Pedro Frias



Universidad de
San Andrés

Introducción

El objetivo de esta presentación es explicar como hizo nuestro equipo para convertirse en el ganador del Reto Labsag 2020 en el simulador Tenpomatic. Las decisiones que tomamos surgieron a partir de largas conversaciones sostenidas entre los miembros del grupo pero intentaremos captar en este documento los criterios esenciales que utilizamos en nuestras decisiones.

Objetivo

Como en toda sana competencia, nuestro objetivo no fue solo triunfar sino aprender de nuestros errores y disfrutar de los desafíos. Creemos que a partir del uso de este simulador de negocios pudimos llevar a la práctica conceptos teóricos que habíamos aprendido en clase y de esta manera entenderlos con mayor profundidad y articularlos de mejor manera. El vínculo entre los estados contables y la toma de decisiones, la relación entre el estado de flujo de efectivo y el de resultados son aspectos que se volvieron más claros a partir de nuestra participación en la competencia.

Criterios de decisión

A continuación veremos de manera específica, cuáles fueron los ejes en torno a los cuales tomamos nuestras decisiones. Estructuramos esta siguiente sección de manera análoga a los informes trimestrales.

Estrategia general

Para la toma de decisiones nos servimos de la información acerca del funcionamiento del simulador provista por el manual del usuario. Además, hicimos uso de los informes contables que refieren a los trimestres previos al comienzo de la simulación. Una vez comenzada la competencia, fuimos recopilando nuestros informes para profundizar nuestro entendimiento del mercado y la empresa. A la hora de tomar decisiones consideramos toda esta información así como los límites impuestos por las bases y condiciones.

Materia Prima

- Cada trimestre calculamos cuánta materia prima comprar teniendo en cuenta:
 - La disminución del costo unitario de comprar volúmenes altos
 - El inventario inicial
 - La producción deseada
 - El costo de almacenar la materia prima sobrante

Mano de obra

Decidimos cuántos obreros contratar teniendo en cuenta:

- Las cuadrillas necesarias para alcanzar la producción deseada.
- La cantidad de renunciadas esperadas

Mano de obra II

Además consideramos si producir o no con sobretiempo basándonos en:

- La proyección de ventas esperada
- Las cuadrillas disponibles
- La materia prima disponible

Esfuerzo de Ventas

Distribuimos el esfuerzo de ventas entre las áreas teniendo en cuenta:

- La demanda de cada área en el periodo anterior.
- La tendencia de cada área a lo largo de los trimestres.
- La respuesta de cada área a cambios en los precios y en la publicidad.

Esfuerzo de Ventas II

Elegimos la magnitud del esfuerzo de ventas considerando:

- Las unidades disponibles para la venta
- El precio de venta elegido
- El costo derivado de mantener unidades no vendidas en stock
- El costo que supone tener un exceso de demanda y perder un vendedor

Esfuerzo de Ventas III

Evaluamos como respondía la demanda a cada uno de los recursos de promoción (paginas nacionales, paginas locales, vendedores, mejoras del producto y reducciones de precio) y los fuimos balanceando de manera que se maximice la suma de los resultados.

Transferencia de unidades

A la hora de transferir unidades, lo hicimos en proporción a las unidades demandadas y al esfuerzo de ventas de cada área.

Flujo de caja

Proyectamos este estado contable y realizamos un análisis de sensibilidad frente a distintos niveles de ventas

Le prestamos especial atención a la proyección del flujo de caja buscando:

- Minimizar el costo de financiamiento.
- Planificar inversiones con anticipación.

Estado de Resultados

A la hora de tomar decisiones de producción, publicidad y financiamiento, realizamos proyecciones acerca del impacto en el resultado que tendrían. Tomamos aquellas decisiones que estimábamos que maximizarían el resultado. Luego, evaluamos si nuestras proyecciones habían sido acertadas y actualizamos nuestro criterio basándonos en la nueva información empírica.

Balance General

Analizamos la estructura del balance para:

- Conocer nuestro costo de financiamiento.
- Evaluar desde otro ángulo nuestro desempeño.

Información general

Nos servimos de esta información para comprender la relación entre el desempeño de la firma y el precio de la acción. De esta manera, optimizamos nuestro propio valor.

Información de Mercado

Al inicio de la competencia solicitamos algunos informes pero no nos resultaron útiles y por lo tanto decidimos dejar de pedirlos. Consideramos que la cantidad de información que cada firma recibe acerca de si misma es suficiente para comprender la dinámica de la competencia y optimizar el valor de su acción. Por lo tanto nos pareció adecuado ahorrarnos el costo de la información de mercado.

Conclusión

A través de esta experiencia, adquirimos y fijamos valioso conocimiento acerca del funcionamiento de una empresa. Comenzamos a desarrollar una mirada integral que identifica la interrelación entre las distintas partes de una firma y ahora podemos decir que nos sentimos más cómodos estableciendo observaciones y tomando decisiones a partir de la información contable.