

UNIVERSIDAD VERACRUZANA

**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS SUPERIORES
DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



EXPERIMENTO ORGANIZACIONAL

MANUAL DEL JUGADOR



Universidad Veracruzana

Instituto de investigaciones y estudios superiores
de las Ciencias Administrativas

XALAPA, VER., 2010

ÍNDICE

I.	HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN	1
II.	INFORMACIÓN GENERAL	1
III.	PRODUCTOS Y PROCESO DE PRODUCCIÓN.....	2
IV.	CONDICIONES DEL MERCADO.....	6
V.	ASPECTOS FINANCIEROS Y CONTABLES	8
VI.	ORGANIZACIÓN.....	9
VII.	SECUENCIA DE EXORG MINUTO A MINUTO.....	10
VIII.	PROBLEMAS MÁS COMUNES.....	12
IX.	ANEXO DE FORMAS	14
X.	DESCRIPCIÓN DE FORMAS.....	25

I. HISTORIA DE LA ORGANIZACIÓN

Hasta hace poco tiempo los perfiles metálicos que se requerían en México para la industria de la construcción eran importados de otros países. Sin embargo, el gobierno decidió que era posible que empresarios locales integraran organizaciones que, utilizando la materia prima local lo fabricaran. La organización a la cual usted pertenece fue fundada en respuesta a esta oportunidad.

Para tal efecto, el gobierno creó un fideicomiso con el objetivo de financiar a grupos de empresarios locales, interesados en la producción de estos artículos.

Un conjunto de empresarios se ha puesto en contacto con usted y su grupo, informándole que puede conseguir un crédito del fideicomiso recién creado, por la cantidad de \$300,000.00, para iniciar operaciones dentro de esta rama industrial. Actualmente, otras organizaciones compiten activamente en el mercado, ya que las importaciones han sido totalmente restringidas. Para generar demanda se requiere, además de un precio competitivo, invertir en Fuerza de Ventas e Investigación y Desarrollo de Productos.

A partir de esta situación, que simula un caso real, se desarrollará el juego EXORG (Ex-perimento Org-anizacional) como una experiencia en donde se compite con otras organizaciones que producen y venden productos tangibles en un mercado. Los datos sobre las condiciones del mercado son explicados en detalle en una sección aparte, así como las reglas financieras, de organización y producción.

II. INFORMACIÓN GENERAL

El desarrollo de una organización en EXORG depende de la capacidad de sus miembros para diseñar e implementar una estrategia congruente con las condiciones internas y externas de la organización.

El producto y el proceso de fabricación no son simulados sino completamente reales. Cada organización debe establecer un proceso de producción en el cual, mediante el empleo de guillotinas, tijeras, engrapadoras, pegamento y cinta scotch, se elaboran varios productos con la materia prima adquirida (tarjetas). La demanda para cada organización estará en función de las decisiones que se tomen en cuanto a precios y a erogaciones en los renglones de Fuerza de Ventas e Investigación y Desarrollo. En cuanto al mercado, un grupo de personas actuarán como compradores aceptando o rechazando los productos cuyas especificaciones sean, según el caso, correctas o incorrectas. Es posible entonces, que una organización pueda perder un porcentaje alto de su producción por estar fuera de las especificaciones establecidas.

El tipo de mercado en el que cada organización participará, corresponde al de productos intermedios, los cuales son usados como materia prima por las empresas de la

industria de la construcción. En consecuencia, dicho mercado demandará niveles altos de calidad, baja variación en las especificaciones y más de un producto en cada ciclo de producción.

Esta simulación permitirá participar en la integración de una organización desde el momento en que se planea hasta el momento de implementar el plan elaborado, naturalmente tanto de errores como de aciertos obtendrá usted una experiencia importante en el campo de la administración, ya que podrá aplicar conocimientos y habilidades sin el costo real de los errores cometidos.

El Experimento Organizacional (EXORG) comprende 8 ciclos de 60 minutos cada uno, y para su ejecución, se divide en dos partes con un intermedio para la comida de los participantes en el juego.

Cada organización será evaluada al final del juego de acuerdo a la calidad y oportunidad de su estrategia, de las condiciones de trabajo, del funcionamiento de todas sus áreas, de los resultados financieros y de la calidad de los trabajos administrativos (programa de mercadotecnia, planeación estratégica, sistema de información, etc.). La mejor organización será aquella que logre resultados superiores comparativamente en cada uno de estos conceptos.

III. PRODUCTOS Y PROCESO DE PRODUCCIÓN

La materia prima básica para la fabricación de los productos son tarjetas cuyo costo está incluido, junto con otros datos contables y financieros en la sección sobre finanzas.

Actualmente, el mercado sólo demanda tres productos, sin embargo, cabe la posibilidad de que en el transcurso del experimento otros productos de diferentes dimensiones sean demandados.

El ciclo de producción es de 35 minutos y equivale a un año real de producción. Al inicio del ciclo debe comprarse materia prima, equipo, obtener financiamiento (si es necesario), cotizar precios y tomar las decisiones de mercadotecnia para cada uno de los productos. Naturalmente, a partir del primer minuto puede su organización comenzar a producir. Al terminar cada ciclo de producción, su organización entrará en vacaciones de 25 minutos, durante los cuales está prohibido realizar cualquier tipo de actividades de manufactura, pero sí se pueden tener juntas y se deben preparar los informes financieros.

Los trabajos administrativos se realizarán durante los primeros 35 minutos de cada ciclo y deberán ser presentados a la Administración del juego en el minuto 35, de no ser así, las compañías se harán acreedoras a una sanción.

El detalle de las actividades minuto a minuto se incluye en una sección aparte.

A continuación se describen las operaciones de fabricación, así como las especificaciones técnicas de un producto que servirá como modelo. Cualquier alteración a estas especificaciones puede causar el rechazo del producto al ser revisado por los compradores del mercado al final del ciclo de producción.

PROCESO DE PRODUCCIÓN Y ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

La transformación de la materia prima en producto terminado, es un proceso tipo cadena de montaje, en el que cada operación por realizar depende de la que le antecede; es decir, el producto se va formando en una serie de etapas sucesivas.

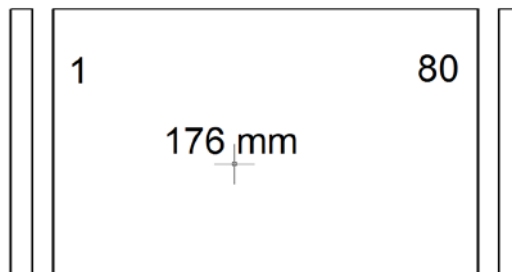
En este proceso se deben tener en cuenta diversos factores que, en conjunto, permiten lograr la satisfacción de los clientes:

- Uso de materia prima certificada,
- Ocupación de mano de obra calificada, y certificada en competencias,
- Empleo de maquinaria, equipo e insumos de calidad, permitidos en la industria,
- Aseguramiento de las normas de calidad en todas las etapas, y
- Cumplimiento del diseño de productos acordado con el cliente

La maquinaria, equipo e insumos que están permitidos, son: guillotinas, tijeras, reglas, engrapadoras, pegamento y cinta *scotch*. Cualquier otro bien utilizado en el proceso requiere de autorización escrita del área de Supervisión y Auditoría.

Cada etapa del proceso requiere precisión, por la propia seguridad de los operarios y por la necesidad de cumplir con las especificaciones de los productos. Estas etapas son las siguientes:

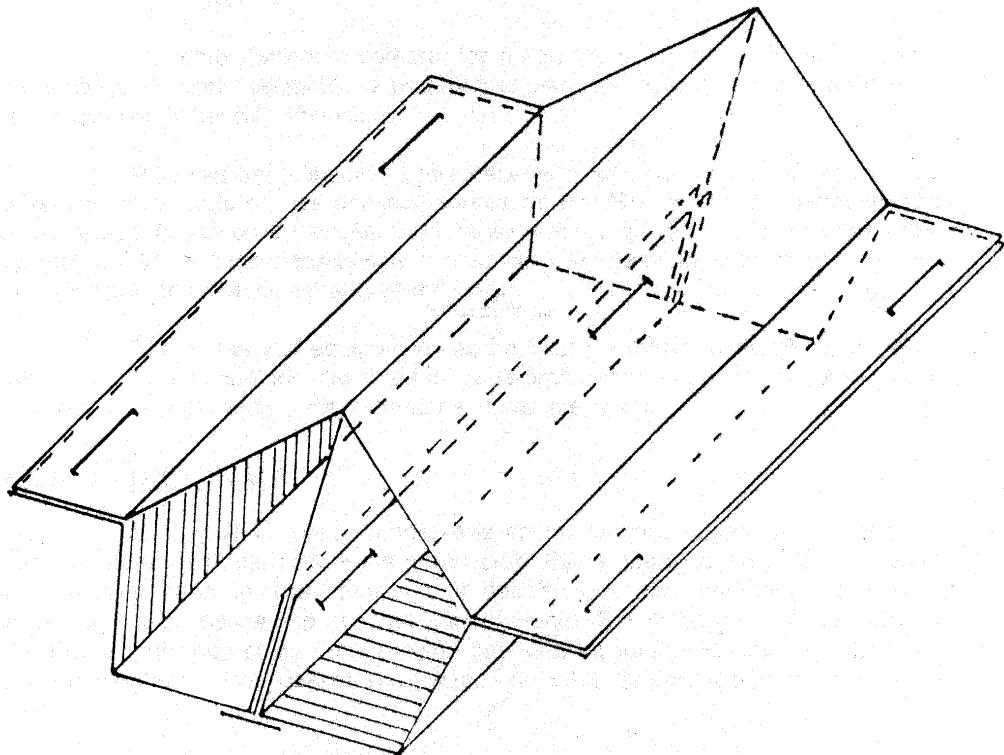
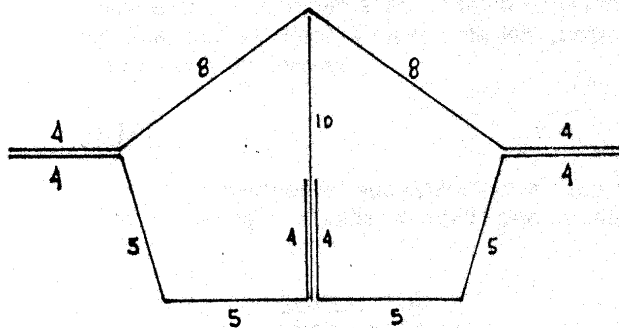
- **Preparación de la materia prima.** Consiste en cortar los excedentes de cada unidad de materia prima; es un ajuste en lo largo de la misma, que debe quedar de 176 mm útiles (80 columnas), independientemente del producto a elaborar.



- **Corte.** Se realiza con el fin de obtener, de la materia prima ajustada, el número de secciones o partes que exige el diseño de cada producto a elaborar. Se debe respetar el orden que se indique, para asegurar la secuencia del estampado que tiene la materia prima.
- **Marcado.** Es una operación necesaria para vencer la resistencia del material, y para lograr perfiles bien definidos en los productos. Debe hacerse en los lugares que exige el diseño, y de manera superficial para no echar a perder el producto en proceso.
- **Doblado.** Es el trabajo que se realiza para configurar cada parte o sección marcada, siguiendo las especificaciones del diseño del producto de que se trate, que incluyen un estampado visible.

- **Ensamblado.** Es la unión o acoplamiento de las partes que forman el producto final, mediante la combinación de materiales diversos: pegamento, grapas y cinta scotch.
- **Acabado.** Es una fase de aseguramiento de la calidad de cualquier producto. Consiste, además de cuidar cada etapa del proceso, en verificar de manera especial: la secuencia del estampado, y que el pegado, el engrapado y la colocación de la cinta transparente, se hagan de acuerdo con las indicaciones de cada producto, pues el incumplimiento de cualquiera de ellos trae como consecuencia la insatisfacción del cliente y, por consiguiente, el rechazo del producto.

DOBLADO Y ENSAMBLE DEL PERFIL PROTOTIPO



RECHAZOS

Los rechazos realizados por los compradores son inapelables y no serán devueltos a la compañía, por lo tanto, todo producto rechazado será considerado como una pérdida. Pero a criterio de los compradores podría ser adquirido como chatarra a un valor inferior.

EQUIPO

Para realizar sus operaciones cada organización deberá rentar o comprar por lo menos una unidad de cada una de las siguientes máquinas y herramientas:

GUILLOTINA
ENGRAPADORA
TIJERA
REGLA

La compañía podrá comprar las máquinas o herramientas que requiera directamente al departamento de materias primas y equipo. El costo de cada una de ellas está incluido en la sección financiera.

Para realizar el marcaje necesario, sólo podrán usarse las reglas y tijeras proporcionadas por los administradores de EXORG, el uso de cualquier otro tipo de reglas, tijeras o de navajas, será considerado ilegal y la compañía que viole esta disposición será sancionada con la aplicación de una multa cuyo monto quedará a criterio de los administradores del juego.

El material y el equipo utilizado en EXORG, intencionalmente, no es de la mejor calidad, por lo que los miembros de cada organización deben estar preparados para ponerlo en operación y mantenerlo así durante el juego.

EQUIPO ADICIONAL

Esta permitida y es recomendable la construcción de aparatos que simplifiquen o aceleren las operaciones de producción. Estos aparatos sin embargo deben de ser del tipo de mano de obra intensiva y no deben reemplazar, sino completar la utilización del equipo obligatorio descrito anteriormente. Sin embargo, la utilización de este equipo tendrá un costo de operación que será calculado por los organizadores del juego y deberá contabilizarse en el estado de costo de producción como renta de equipo.

PLANTA

Cada organización dispondrá de dos plantas, las cuales estarán ubicadas en dos salones separados y no contiguos. Para incrementar la capacidad de producción las organizaciones no necesitan realizar adquisiciones adicionales de planta sino más bien agregar equipo y mano de obra.

El personal deberá estar distribuido de la forma siguiente: 50% de los miembros en el área de producción y 50% en el área de la administración, quienes deberán forzosamente cambiar de área para la segunda parte del juego. Sin embargo en ningún momento debe haber más del personal autorizado en cualquier planta, pues de lo contrario la empresa será acreedora a una sanción. Esta regla tiene por objeto restringir la comunicación y obligar por lo tanto, al desarrollo de algún sistema de información-comunicación que simule una organización más compleja.

INVENTARIOS

Cada organización comienza sin inventarios. Sin embargo, pueden mantener inventarios de materia prima, productos terminados y productos en proceso. Estos inventarios deben contabilizarse y naturalmente incurren en costos de almacenaje incluidos en la sección financiera.

IV. CONDICIONES DEL MERCADO

Al inicio de cada ciclo de producción, al mismo tiempo que se compra equipo, materia prima y se solicitan préstamos, su organización debe cotizar precios e indicar la inversión en Fuerza de Ventas e Investigación y Desarrollo para cada producto. Con base en estos datos, los administradores de EXORG calcularán las cantidades demandadas por el mercado reportándoselas en la forma 3 a más tardar en el minuto 25 del ciclo.

PRECIOS

Existirán precios topes para cada producto, los cuales serán establecidos por el mercado. Para efectos del prototipo, su precio tope será \$4,200.00

FUERZA DE VENTAS

Además de cotizar el precio unitario, su organización debe señalar el monto total por producto de la erogación que se realizará en Fuerza de Ventas, la cual incluye el esfuerzo total de llegar al mercado: vendedores, comisiones, publicidad, medios, etc., la erogación mínima en Fuerza de Ventas debe ser igual al precio del producto. Por ejemplo: si su organización cotiza un precio unitario de \$3,800.00 para un perfil, debe invertir en Fuerza de Ventas por lo menos \$3,800.00 pesos en total para ese producto.

INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Estas erogaciones propician a largo plazo la mejora en el producto (calidad, valores, estilo) y métodos de producción, y es uno de los determinantes de la demanda, menos importante que el precio, pero de similar importancia que la Fuerza de Ventas. La cantidad mínima a invertir en esta partida es el precio de venta cotizado.

PRECIO VS. FUERZA DE VENTAS E INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

El mercado es mucho más sensible a los aumentos o disminuciones en precios que a variaciones en Fuerza de Ventas e Investigación y Desarrollo. La demanda, o las órdenes que recibirá su organización, es calculada comparando los precios cotizados y las erogaciones en Fuerza de Ventas e Investigación y Desarrollo, de todas las organizaciones que compiten en el mercado. Puede suponerse que a menor precio y mayor inversión en Fuerza de Ventas e Investigación y Desarrollo, mayores serán las órdenes que le soliciten a una organización en comparación con las demás.

PRONÓSTICOS

Para poder pronosticar la demanda de los productos se cuenta con un estudio realizado por un despacho de asesoría, en el cual se muestran las relaciones que existen entre las variables relevantes en los mercados de los productos.

PERFIL PROTOTIPO, PRECIO MÁXIMO: \$ 4,200.00

AÑO	PRECIO	RANGO	F.V.	I.D.	CANTIDAD DEMANDADA
1	\$4,000.00	4	\$4,200.00	\$4,200.00	5
2	4,000.00	1	4,200.00	4,200.00	2
3	4,200.00	1	5,200.00	4,200.00	6
4	3,800.00	4	5,200.00	4,200.00	14
5	4,300.00				0

MERCADO EXTRAOFICIAL

Las organizaciones pueden vender y comprar entre ellas materia prima y productos. Estas transacciones deben registrarse en la forma 4 de EXORG y ser autorizadas por un auditor.

V. ASPECTOS FINANCIEROS Y CONTABLES

EXORG requiere de habilidades y conocimientos financieros y contables. Es necesario que los miembros de cada organización puedan elaborar un Balance General, un Estado de Resultados, un Estado de Costo de Producción, y un Estado de Flujo de Efectivo.

COSTOS

Materia prima: el costo de una tarjeta es de \$800.00, es decir \$10.00 por columna. Sin embargo, solamente podrán ser adquiridas en lotes de 10 tarjetas.

El costo de la materia prima, puede cambiar sin aviso previo de un ciclo a otro, reflejando las condiciones del mercado simulado de materias primas. La materia prima y el equipo solamente se venden durante los primeros 5 minutos de cada ciclo.

Equipo: el precio de compra del equipo es distinto del costo de la renta. El precio de compra de una guillotina y de una engrapadora es de \$20,000.00 cada una y el de una tijera o regla \$15,000.00. El equipo comprado debe depreciarse al 10% anual.

La renta de cada equipo es de \$4,000.00 anual para guillotina o engrapadora, y de \$3,000.00 para regla o tijera.

Puede obtenerse sin costo alguno la cinta *scotch*, pegamento, grapas y formas del juego.

Para el almacenaje hay dos costos distintos dependiendo del tipo de inventario:

- a) Materia prima y productos en proceso \$2.00 por columna.
- b) Producto terminado: \$4.00 por columna.

Todo inventario que quede en poder de la empresa al final del juego, ya sea que esté como producto terminado, en proceso o como materia prima se considerará sin valor y será una pérdida. Por tanto en el último ciclo no existirán ni inventarios ni costos de almacenaje.

Mano de obra: el sueldo de cada miembro de la organización es de \$2,000.00 por ciclo. Sin embargo la nómina anual mínima es de \$20,000.00

Capital: aunque cada organización dispone de un capital inicial de \$300,000.00, existe la posibilidad de obtener financiamiento de dos tipos:

- a) préstamos normales y
- b) préstamos de emergencia.

Los préstamos normales son renovables y se solicitan al inicio de un ciclo anual siendo entregados al inicio del siguiente ciclo. Estos préstamos llevan una tasa de interés de 20% anual que comienza a computarse desde el momento en que se entrega el préstamo. El plazo máximo de los préstamos normales es de tres ciclos anuales contados desde el ciclo de recepción del préstamo y debe ser amortizado en porciones iguales que incluyan el interés, durante la duración del préstamo. Los préstamos deben ser aprobados por los auditores siempre y cuando no excedan el 50 % del activo total.

Los préstamos de emergencia pueden ser solicitados y aprobados en cualquier momento. Estos préstamos llevan una tasa de interés del 25% anual y deben ser

cancelados totalmente en un período máximo de dos ciclos contando el de su recepción. En cualquier caso los intereses son sobre saldos insolutos.

Impuestos: 30% sobre la utilidad. Se permite amortización de pérdidas hasta por el total de la utilidad obtenida.

Contabilidad: todas las transacciones serán en papel y se supone que el efectivo cambia de manos en el momento en que los productos o materiales son realmente entregados, o al final de cada ciclo en la forma de pagos de sueldos.

Su organización está en libertad de implantar el sistema contable que le parezca más conveniente. Se debe tener en cuenta que las deficiencias en el sistema contable son muy comunes en EXORG y conducen a la mayoría de fallas fatales en el juego ya que se aplicarán multas de \$2,000.00 por atrasos o errores contables.

El área contable de su organización debe generar varios documentos:

FORMA 5: Cálculo de Flujo de Efectivo (sólo para uso interno).

FORMA 6: Costo de Producción (público)

FORMA 7: Estado de Resultados (público)

FORMA 8: Situación Financiera (público)

Se deben estudiar con detenimiento cada una de estas formas y en general todas aquellas usadas en EXORG, las cuales serán detalladamente explicadas en la sección de ANEXO DE FORMAS.

VI. ORGANIZACIÓN

PLANEACIÓN PREVIA

La peor forma de enfocar a EXORG es tratar de establecer y manejar una organización hasta el momento del transcurso del juego, ya que en el desarrollo del mismo es cuando el tiempo y los recursos son más escasos y establecen mayores restricciones sobre la imaginación y el talento administrativo.

Es pues absolutamente necesario que antes de llevarse a cabo el juego, cada organización haya tenido dos o más juntas con todo su personal. En estas juntas debe establecerse la estrategia de operación de su empresa.

ORGANIZACIÓN

Durante el juego los miembros de cada organización deben estar identificados con una tarjeta engrapada, o sujeta de algún modo a la vestimenta. La tarjeta debe incluir: nombre, compañía y puesto. La falta de identificación implica una multa de \$ 1,000.00

Cualquier tipo de estrategia y estructura organizacional pueden utilizarse. Sin embargo, las organizaciones deben fabricar productos tangibles para mantenerse en el juego, lo cual implica que no se pueden diseñar organizaciones dedicadas exclusivamente a la distribución de productos.

Cada compañía debe diseñar y entregar un plan de rotación de puestos que garantice que el personal que estará a cargo de las funciones que se realizan en las

instalaciones fabriles durante los primeros 4 ciclos, cumpla con el mismo y que en los siguientes 4 ciclos cambiará para desarrollar las actividades correspondientes a las instalaciones administrativas y viceversa. Si existe alteración en el plan de rotación, la empresa será multada cuando menos con \$2,000.00 pesos cada vez que algún auditor descubra irregularidades a este respecto.

VII. SECUENCIA DE EXORG MINUTO A MINUTO

MINUTO 0.....5

Durante los primeros 5 minutos de cada ciclo se deben realizar las siguientes actividades:

1. Las compañías compran materia prima y equipo mediante el uso de la **FORMA 1**. El departamento de venta de materia prima (Administración del juego) sólo abre 5 minutos al principio de cada ciclo, y sólo puede entrar a él, un representante de cada organización debidamente identificado con gafete. Se atenderá por orden de llegada. Esta forma también se utiliza para solicitar préstamos.
2. Las compañías cotizan precios e inversión en Fuerza de Ventas e Investigación y Desarrollo (**FORMA 2**). Deben ser entregadas en el departamento de venta de materia prima en original y copia.
3. Deberán verificarse posibles cambios en precios topes, productos, etc., con la Administración del juego.
4. Se entregarán las instrucciones para los trabajos administrativos por parte de la Administración del juego.
5. Debe también iniciarse la actividad de producción y administrativas.

Minuto 5..... 25

Utilizando la **FORMA 2** de todas las organizaciones los administradores del juego harán el cálculo para determinar la demanda del mercado.

Minuto 25

La Administración de EXORG comunicará a las organizaciones mediante la **FORMA 3** parte A, las cantidades demandadas de cada producto. Se debe mantener esta forma aparte pues debe ser utilizada en su parte B, para hacer el reporte de ventas al mercado posteriormente. Si no se ha producido lo suficiente para cubrir la demanda, se puede comenzar a comprar de otras organizaciones o a vender, en caso contrario.

Minuto 35

Se entregan a la Administración del juego los trabajos administrativos.

Se detienen las actividades de producción e inicia el periodo de vacaciones para la fábrica.

Se abre el mercado de productos terminados durante 5 minutos. Su producción debe ser empacada y acompañada por la **FORMA 3**.

Minuto 40.....50

El departamento de control de calidad (Administración del juego) revisará los productos presentados y llenará la **FORMA 3 parte B** con los datos de productos aceptados, rechazados y ventas totales incluyendo los ingresos por trabajos administrativos.

El representante de cada organización portador de la producción esperará fuera del departamento de control de calidad hasta que los compradores hayan terminado de revisar su producción.

Minuto 50.....55

El departamento de control de calidad entregará a un representante de cada compañía el reporte de ventas, a partir de este momento cada empresa deberá elaborar sus estados financieros con la finalidad de publicarlos a más tardar al minuto 60

Minuto 60

Publicación de Estados Financieros por parte de las compañías participantes.

Comienza Auditoría. Durante este período los auditores revisarán los Estados Financieros publicados. Cada organización debe estar lista a recibir la visita de ellos, a proporcionarle los datos y los comprobantes que solicite. Recuerde que los auditores pueden modificar sus Estados Financieros, aplicar multas, etc.

Comienza el siguiente ciclo: abre materias primas, etc.

INFORMES OBLIGATORIOS QUE DEBEN DE PRESENTAR LAS COMPAÑÍAS

Cada compañía deberá presentar determinados documentos, unos antes de iniciar el juego y otros después de finalizado.

Antes de iniciar el juego cada compañía debe entregar su estructura organizacional y la asignación del personal por departamento (producción y administración) así como el plan de rotación del mismo.

Después de terminar el último ciclo del juego, cada organización debe presentar un reporte a la Administración de EXORG acerca del desempeño de su organización y leerlo delante de todos los participantes incluyendo por lo menos los siguientes puntos:

- ✚ Estrategia externa elegida inicialmente y su implantación.
- ✚ Problemas enfrentados por cada compañía durante el desarrollo del juego y opinión respecto a los efectos sobre el resultado del mismo.
- ✚ Situación financiera de la organización al final del juego, incluyendo el desarrollo y política financiera utilizada.
- ✚ Clima organizacional, integración, filosofía y valores que distinguieron a la organización.
- ✚ Opinión sobre los beneficios obtenidos por los participantes en el EXORG.

VIII. PROBLEMAS MÁS COMUNES

PRODUCCIÓN

Los errores más comunes en producción están dados por no seguir estrictamente con las especificaciones marcados por la Administración de EXORG para la elaboración de los productos.

Otro problema del área de producción es la utilización de equipo ilegal cuya sanción deberá quedar registrada contablemente en el período en el que se sorprenda a la compañía.

Producir en vacaciones es otra de las violaciones a las reglas de EXORG que origina sanción.

CONDICIONES DE MERCADO

Es muy común que en el momento de presentar la **FORMA 2** de EXORG, las compañías incurran en el error de invertir en Fuerza de Ventas e Investigación y Desarrollo una cantidad inferior al precio cotizado o bien que distribuyan el precio cotizado entre ambas erogaciones.

CONTABLES

Muchos errores tienen su origen en el **cálculo de flujo de efectivo**. Frecuentemente una organización olvida deducir el impuesto sobre la utilidad, debido a que no aparece como gasto en la **FORMA 7**.

Otro error común es deducir del efectivo disponible en la **FORMA 5** la depreciación, debido a que esta asentada como gasto.

Los Estados Financieros deben ser publicados antes del inicio del siguiente ciclo. Las organizaciones que se atrasen en la publicación correcta de los mismos se hacen acreedoras a una multa de por lo menos \$2,000 por investigación fiscal que se registrará en el siguiente ciclo. Las compañías no deben recurrir a los auditores para corregir errores contables. El papel del auditor es revisar y verificar no el de asesorar o asistir; sin embargo en caso de requerirse asesoría, la compañía pagará \$10,000 cada período que lo solicite y deberá cubrirlos en el siguiente ciclo, a excepción del último período del juego. Si una compañía durante 3 ciclos comete errores contables graves o pierde las 2/3 partes de su capital será declarada en quiebra.

ORGANIZACIÓN

Es frecuente encontrar a más de la mitad de los integrantes (recursos humanos) permitidos de la organización en una sola área (administración y producción) lo que les ocasiona una sanción.

También es común no cumplir con el plan de rotación propuesto provocando sanciones económicas.

En resumen todas las multas levantadas durante el periodo productivo se contabilizarán en el mismo ciclo, mientras que las multas ocasionadas durante las vacaciones de producción se registrarán en el ciclo siguiente excepto las del último ciclo del juego que deberán registrarse en el mismo ciclo.

IX. ANEXO DE FORMAS

ORDEN DE COMPRA

COMPAÑÍA _____ CICLO DE PRODUCCIÓN _____

MATERIA PRIMA
TARJETAS ()

HERRAMIENTAS Y EQUIPO:

Anotar en las líneas la cantidad correspondiente de cada concepto

GUILLOTINA _____	COMPRAR _____	RENTAR _____	DEVOLVER _____
REGLAS _____	COMPRAR _____	RENTAR _____	DEVOLVER _____
TIJERAS _____	COMPRAR _____	RENTAR _____	DEVOLVER _____
ENGRAPADORA _____	COMPRAR _____	RENTAR _____	DEVOLVER _____

PRÉSTAMO:

MONTO \$ _____

NORMAL:

EMERGENCIA:

ANUALIDAD \$ _____

ORIGINAL Y UNA COPIA
ENTREGAR ENTRE LOS MINUTOS 0-5

**COTIZACIÓN DE PRECIOS E INVERSIONES EN FUERZA DE VENTAS E
INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

COMPAÑÍA _____ CICLO DE PRODUCCIÓN _____

PRODUCTO	PRECIO UNITARIO	FUERZA DE VENTAS	INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO	INVERSIÓN TOTAL
TOTAL				

ORIGINAL Y UNA COPIA
ENTREGAR EL ORIGINAL ENTRE LOS MINUTOS 0-5

DEMANDA Y VENTAS AL MERCADO

COMPAÑÍA _____ CICLO DE PRODUCCIÓN _____

A.- REPORTE DE DEMANDA DEL MERCADO

EL MERCADO COMPRARÁ A SU COMPAÑÍA LA SIGUIENTE CANTIDAD AL PRECIO COTIZADO:

PRODUCTO	CANTIDAD	PRECIO

B.- REPORTE DE VENTAS AL MERCADO

PRODUCTO	UNIDADES PRESENTADAS	UNIDADES RECHAZADAS	UNIDADES ACEPTADAS	VENTAS
OTROS INGRESOS POR UNIDADES DE SEGUNDA				
OTROS INGRESOS POR TRABAJOS ADMVOS				
TOTAL				

NOTA: ESTA FORMA ES UTILIZADA EN DOS OCASIONES. LA PARTE A LA LLENA LA ADMINISTRACIÓN DEL JUEGO EN ORIGINAL Y LA ENTREGA A LA COMPAÑÍA MÁXIMO EN EL MINUTO 25 DEL CICLO. ESTA FORMA DEBERÁ ACOMPAÑAR A LOS PRODUCTOS TERMINADOS CUANDO LAS COMPAÑÍAS LOS ENTREGUEN PARA SU VENTA EN EL MERCADO.

ORIGINAL Y COPIA

COMPRAS A OTRAS COMPAÑÍAS

CICLO _____

COMPAÑÍA VENDEDORA

COMPAÑÍA COMPRADORA

DESCRIPCIÓN	PRECIO	TOTAL

TOTAL

--

GERENTE VENDEDOR

GERENTE COMPRADOR

Vo. Bo. AUDITOR

ESTA FORMA SE ELABORA POR TRIPLICADO UNA PARA CADA COMPAÑÍA Y UNA PARA AUDITORÍA.

CÁLCULO DEL FLUJO DEL EFECTIVO
(sólo para uso interno de cada compañía)

CICLO: _____

A. EFECTIVO INICIAL _____

ENTRADAS DE EFECTIVO.-

-PRÉSTAMOS _____

-VENTAS NETAS AL MERCADO _____

-VENTAS NETAS A OTRAS CÍAS. _____

BONIFICACIÓN TRABAJOS ADMINISTRATIVOS _____

B. ENTRADAS DE EFECTIVO TOTALES: _____

C. EFECTIVO DISPONIBLE (A+B) _____

SALIDAS DE EFECTIVO:

-COMPRA DE EQUIPO _____

-COMPRA DE MATERIA PRIMA _____

-GASTOS DE MERCADOTECNIA _____

-COMPRAS A OTRAS COMPAÑÍAS _____

-SUELDOS Y SALARIOS _____

-RENTA DE EQUIPO _____

-INTERESES/PRÉSTAMO _____

-AMORTIZACIÓN DE PRÉSTAMO _____

-MULTAS DIVERSAS _____

-ASESORÍA CONTABLE _____

-IMPUESTO SOBRE LA RENTA _____

-ALMACENAJE _____

D. SALIDA DE EFECTIVO TOTAL: _____

E. SALDO FINAL DE EFECTIVO (C-D) _____

ESTADO DE COSTO DE PRODUCCIÓN

COMPAÑÍA _____ CICLO DE PRODUCCIÓN _____

- 1.- INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA _____
- 2.- COMPRAS DE MATERIA PRIMA _____
- 3.- COSTO DE MATERIA PRIMA DISPONIBLE (1+2) _____
- 4.- INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA _____
- 5.- MATERIA PRIMA USADA (3-4) _____
- 6.- SALARIOS _____
- 7.- DEPRECIACIÓN _____
- 8.- RENTA DE EQUIPO _____
- 9.- ALMACENAJE _____
- 10.- COSTO DE PRODUCCIÓN _____

COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN:

$$\frac{\text{COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN}}{\text{NÚMERO DE UNIDADES PRODUCIDAS}} = \text{_____} \$ \text{_____}$$

ESTADO DE RESULTADOS

COMPAÑÍA _____ CICLO DE PRODUCCIÓN _____

I.- VENTAS:

- 1 VENTAS AL MERCADO _____
- 2 VENTAS A OTRAS COMPAÑÍAS: _____
 - a) MATERIA PRIMA _____
 - b) PRODUCTO TERMINADO _____
 - c) OTROS _____
- 3 BONIFICACIONES TRABAJOS ADMIVOS. _____
- 4 VENTAS TOTALES _____

II.- COSTO DE VENTAS:

- 4 INV. INIC. DE PROD. TERM. _____
- 5 COSTO DE PRODUCCIÓN _____
- 6 COMPRAS DE PROD. TERMINADOS _____
- 7 PRODUCTOS DISPONIBLES PARA
LA VENTA _____
- 8 INV. FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS _____
- 9 COSTO DE VENTAS _____
- 10 UTILIDAD BRUTA _____

III.- GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRACIÓN:

- 11 SUELDOS Y SALARIOS _____
- 12 GASTOS DE MERCADOTECNIA _____
- 13 INTERESES S/PRÉSTAMO _____
- 14 MULTAS DIVERSAS _____
- 15 ASESORÍA CONTABLE _____
- 16 GASTOS TOTALES DE VENTA Y ADMINISTRACIÓN _____
- 17 UTILIDAD DE OPERACIÓN _____
- 18 AMORTIZACIÓN DE LA PÉRDIDA _____
- 19 UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS _____
- 20 IMPUESTO SOBRE LA RENTA (30%) _____
- 21 UTILIDAD NETA _____

BALANCE GENERAL

COMPAÑÍA _____ CICLO DE PRODUCCIÓN _____

ACTIVOS

1.- EFECTIVO	_____	
2.- INVENTARIO DE MATERIA PRIMA	_____	
3.- INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS	_____	
4.- HERRAMIENTAS Y EQUIPO	_____	
5.- DEPRECIACIÓN ACUMULADA	_____	
6.- HERRAMIENTA Y EQUIPO NETO	_____	
7.- ACTIVO TOTAL		_____

PASIVO Y CAPITAL

8.- PRÉSTAMOS A CORTO PLAZO	_____	
9.- PRÉSTAMOS A MEDIANO PLAZO	_____	
10.- PASIVO TOTAL		_____
11.- CAPITAL SOCIAL	_____	
12.- UTILIDADES RETENIDAS	_____	
13.- CAPITAL CONTABLE		_____
14.- TOTAL DE PASIVO Y CAPITAL		_____

MULTAS

COMPAÑÍA _____ CICLO DE PRODUCCIÓN _____

- TRABAJAR EN VACACIONES ()
- UTILIZAR EQUIPO ILEGAL ()
- NO CUMPLIR CON EL PLAN DE ROTACIÓN ()
- MAS DEL 50% DEL PERSONAL EN UN ÁREA ()
- ATRASOS EN LA PUBLICACIÓN DE INFORMES FINANCIEROS ()
- ERRORES CONTABLES ()
- FALTA DE IDENTIFICACIÓN PERSONAL ()
- ATRASOS EN LA ENTREGA DE TRABAJOS ADMINISTRATIVOS ()
- NO GENERAR DEMANDA ()
- NO PRESENTAR LÍNEA COMPLETA ()

IMPORTE \$ _____

PARA REGISTRARSE EN EL CICLO _____

SUPERVISOR

ORIGINAL Y UNA COPIA
ORIGINAL PARA LA COMPAÑÍA, Y
COPIA PARA AUDITORIA

VALORACIÓN INTEGRAL

COMPAÑÍA: _____						
NÚM	FACTOR	GRADOS				
		1	2	3	4	5
1	Trabajo en Equipo					
2	Comunicación					
3	Motivación					
4	Seguridad e higiene en el trabajo					
5	Presentación personal					
6	Creatividad					
7	Imagen Institucional					
8	Logotipo					
9	Publicidad					
10	Slogan					
VALORACIÓN TOTAL						
		/ 10=				

- 1 = Mínimo
- 2 = Insuficiente
- 3 = Regular
- 4 = Bueno
- 5 = Excelente

VALORADOR: _____

X. DESCRIPCIÓN DE FORMAS

Todas las formas, deberán indicar el nombre de la compañía y el ciclo de producción en juego.

FORMA 1: ORDEN DE COMPRA

Esta forma deberá ser llenada y entregada a la Administración de EXORG entre los minutos 0 a 5 y debe presentarse en original y una copia; también se deberá indicar con número la cantidad de tarjetas a comprar.

Con relación a la herramienta y equipo, en primer término se indicará con número la cantidad y posteriormente, si se desea comprar, rentar o devolver, se indicará con una cruz.

Esta forma también se usará para solicitar los préstamos que en su caso se requieran indicando, el monto y tipo del mismo, ya sea normal o de emergencia y el monto de la anualidad.

FORMA 2: COTIZACION DE PRECIOS E INVERSIONES EN FUERZA DE VENTAS E INVESTIGACION Y DESARROLLO.

Además de la **FORMA 1**, las compañías deberán entregar durante los minutos 0 al 5, la **FORMA 2**, en original más una copia.

En la columna PRODUCTO se anotarán las claves de los mismos (recuerde que son fabricantes de línea completa en el mercado); en la columna PRECIO POR UNIDAD, el precio se cotizará respetando los precios tope de los mismos.

Las columnas: FUERZA DE VENTAS E INVESTIGACION Y DESARROLLO se llenarán con la erogación que se decida realizar por estos conceptos. Es conveniente recordar que la erogación mínima será igual al precio cotizado, así por ejemplo, si UN PERFIL se cotiza a un precio de \$ 4,000.00 ésta será la cantidad que se invertirá como Fuerza de Ventas e Investigación y Desarrollo como mínimo.

Aunque la inversión en FUERZA DE VENTAS e INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO se presentan por separado, se deberá indicar la INVERSIÓN TOTAL de dichos conceptos.

FORMA 3: DEMANDA Y VENTAS AL MERCADO

Esta forma será entregada por la Administración de EXORG a más tardar en el minuto 25 del juego y contendrá inicialmente en la parte A de la forma, las cantidades de productos que el mercado le demandará a su compañía.

En la parte B las empresas sólo deberán llenar las columnas PRODUCTO y UNIDADES PRESENTADAS de acuerdo a los productos que la compañía ha fabricado y piensa colocar en el mercado. Esta forma acompañará a los productos que serán entregados durante los minutos 35 a 40 del juego. Posteriormente (máximo 10 minutos después) la Administración llenará el resto de la forma.

FORMA 4: COMPRAS A OTRAS COMPAÑIAS

Esta forma se utiliza (por triplicado) para las transacciones entre compañías y deberán tener el Vo. Bo. del auditor de cualquiera de las compañías en negociación.

FORMA 5: CALCULO DEL FLUJO DE EFECTIVO.

Esta forma es únicamente para uso interno de cada compañía y servirá para calcular el saldo final de efectivo que deberá presentarse en la **FORMA 8** y se elaborará tomando en cuenta los conceptos correspondientes.

FORMA 6: COSTO DE PRODUCCION

El propósito de esta forma es registrar en detalle el costo total de producción durante el ciclo. Se prepara al final del ciclo de producción. El primer renglón incluye el inventario inicial de materia prima, es decir, la cantidad de materia prima y producción semi-terminada que había en pesos al principio del ciclo.

El renglón 2 registrará en pesos la cantidad de materia prima que se compró durante el ciclo. El renglón 3 es la suma del 1 y 2 y representa la materia prima disponible.

El renglón 4 registra el inventario de materia prima final (incluyendo producción en proceso), la cual es restada en el renglón 5 del renglón 3 para obtener la materia prima usada. El renglón 6 incluye los salarios del personal asignado a producción.

El renglón 7 registra la depreciación del equipo, el 8 la renta del equipo y finalmente el renglón 9 registra los gastos de almacenaje.

Finalmente el renglón 10 es la suma de los renglones 5 a 9 inclusive y representa el costo de producción para su compañía durante el ciclo.

FORMA 7: ESTADO DE RESULTADOS

Los renglones 1 y 2 de esta forma indican las únicas fuentes de ingresos disponibles para una organización:

- a) Ventas al mercado.
- b) Ventas a otras organizaciones.
- c) Bonificación por trabajos administrativos

El renglón Inventario Inicial de Productos Terminados es el inventario final de productos terminados del ciclo anterior valuado en forma de PEPS.

Esta valuación se realiza separando en cajas debidamente marcadas los productos de un período, de los del siguiente, dándoles la primera salida a los del ciclo anterior, naturalmente.

El renglón costo de producción proviene del renglón 10 de la **FORMA 6**. El renglón inventario final de productos terminados, se calcula dividiendo el total de costo de

producción (**FORMA 6** renglón 10) entre las unidades producidas y terminadas y multiplicando luego este resultado por las unidades que no se vendieron. Este inventario final será el inventario inicial de productos terminados para el siguiente ciclo.

El renglón gastos de mercadotecnia (12) contiene el total de las inversiones en Fuerza de Ventas e Investigación y Desarrollo de la **FORMA 2**.

Todos los demás renglones se explican por si solos.

FORMA 8: BALANCE GENERAL

En el renglón 1 se presenta el efectivo (**FORMA 5**), el renglón 2 es tomado de la **FORMA 6**, el 3 de la **FORMA 7** y el renglón 6 representa el equipo neto determinado por los renglones 4 (costo original) y 5 (depreciación acumulada).

Los demás renglones se entienden fácilmente, recuerde que su empresa empezó con un capital social de \$300,000.00

FORMA 9: MULTAS

Esta forma será llenada en original y una copia, por el supervisor o auditor que sancione con una multa a las empresas por haber cometido alguna falta, debiendo dejar indicado en ella el motivo, monto y el ciclo en que deberá ser registrada.

FORMA 10: VALORACIÓN INTEGRAL

Esta forma será llenada por el área de Trabajos Administrativos. A través de observación directa, se evaluará el desempeño global de los integrantes de las compañías, generando una bonificación especial.

Versión original

C. Michelsen Terry, Ph. D.

(University of London).

Adaptación del IIESCAUV

2010