

Ejercicio Nº 1 ANÁLISIS DE LAS SITUACIONES PLANTEADAS EN LA EMPRESA MARES

DOEETSEIBUPCDireccioEmpreses1113PART1ExercicisAnalisiSituacio

FRASES DEL SCRIPT	SITUACION PLANTEADA	CONSECUENCIAS	SOLUCIONES POSIBLES
"Forzosamente debe tener una idea en la cabeza" (Emilia)	El Sr. Marés actua solo y no pone al corriente a su equipo de los objetivos de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> - Las decisiones y acciones dentro de cada servicio pueden no estar de acuerdo con la política general. - El equipo de mando se limita a un cierto número de decisiones y evita las iniciativas: <ul style="list-style-type: none"> - debido a esa falta de integració. - por falta de conocimiento de los objetivos de la política general. 	<ul style="list-style-type: none"> - Definir claramente los objetivos generales de la empresa y las políticas a observar para la obtención de estos objetivos. -Fijar a todos los niveles, con la participación de los responsables, los objetivos a alcanzar y los resultados a conseguir. - Coordinar las iniciativas y hacer converger los esfuerzos hacia los objetivos generales de la empresa.
"Debe poder hacerse para un buen cliente no?" (Morán)	<p>Morán toma una decisión sin poseer información suficiente respecto a las consecuencias de su decisión.</p> <p>Morán acepta las condiciones del cliente sin saber si Cortés ha llevado bien su negociación.</p>	<p>1. Si "se puede hacer":</p> <ul style="list-style-type: none"> - Habrá que pensar en hacer horas extraordinarias, que aumentará el precio de coste. - No hay seguridad de que la producción almacenada pueda adaptarse a la modificación solicitada. - No es seguro que el cliente acepte un aumento del precio de venta. <p>2. Si "no se puede hacer":</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los conflictos entre Morán y González aumentaran. 	<ul style="list-style-type: none"> -Crear un clima de comunicación y establecer contactos (reuniones) que permitan confrontar los problemas relativos a cada servicio y favorezcan las relaciones entre servicios. - Definir claramente las funciones de cada uno de los mandos. - Delegación. - Formar a los representantes para negociar antes que para "embestir" y obtener pedidos. -Habrá que pensar en la posibilidad de subcontratar.

FRASES DEL SCRIPT	SITUACION PLANTEADA	CONSECUENCIAS	SOLUCIONES POSIBLES
"... pero la empresa sigue en marcha aun cuando él no está" (Fuentes)	-Falta de participación del servicio de contabilidad. - Falta de participación en general.	- El jefe de la empresa, Marés, corre el riesgo de no poseer todos los elementos contables susceptibles de guiarle en la toma de decisiones. - El servicio de contabilidad puede hallarse falto de la información necesaria para conducir su política financiera. -Mala comprensión e ignorancia de ciertos objetivos. -Imposibilidad de facilitar informaciones útiles o de formular propuestas. - Falta de iniciativas.	- Hacer participar a los interesados (en particular al servicio de contabilidad) en las decisiones: 1) <u>En el momento de elaborar la decisión.</u> - Mediante un examen de las proposiciones (confrontación, discusión). -Mediante un clima abierto de comunicación. 2) <u>Despues de la decisión.</u> -Mediante las explicaciones necesarias e informaciones complementarias. - Asegurándose de la comprensión y de la implicación de los participantes.
"Le hablará a usted , González; cuento con usted, eh!" (Morán)	- Cortocircuito de responsabilidades.	- González, responsable de la decisión, debería ser el primero en ser informado. - Siendo González responsable de su servicio, esta situación puede provocar conflictos. - Pablo no tiene capacidad para comprender todas las implicaciones de esta decisión. - Morán habla a Pablo de la modificación sin saber si esta será aceptada por Gonzalez.	- Establecimiento de un sistema de comunicaciones. - Reconocimiento de status de cada uno de los responsables.

FRASES DEL SCRIPT	SITUACION PLANTEADA	CONSECUENCIAS	SOLUCIONES POSIBLES
"Puede saberse quien hace qué, aquí" (Pablo)	- Falta de definición precisa de los puestos.	Pérdidas de tiempo. -Falta de cohesión de las distintas acciones. - Incompetencia de ciertas personas en su puesto.	-Definición de los puestos. - Establecimiento de un organigrama. - Determinación de las responsabilidades frente a objetivos de la empresa..
" Yo no puedo decidir antes de hablar con el jefe" (Fuentes) "Era el jefe quien lo decidía" (Gonzalez)	- No se toman decisiones. - No hay delegación de autoridad.	-En ausencia del jefe no pueden tomarse decisiones urgentes. - El jefe ha de tomar todas las decisiones: -corre el riesgo de verse desbordado y no tomarlas adecuadamente. -no puede controlar todas las decisiones. - El equipo de mandos corre el peligro de ser dejado al margen y no poder tomar ninguna iniciativa, y progresiva desmoralización en los mismos.	-Un jefe de empresa no debe decidirlo todo, sino asegurarse de que todo está establecido para que las decisiones sean tomadas con la mayor eficacia posible. -La decisión debe ser tomada por el responsable situado lo más cerca posible del nivel de ejecución o de implantación. -La delegación debe ir acompañada de la confianza y del apoyo del superior. -La delegación debe ser expuesta claramente, ser bien aceptada y conocida por los demás.

Ejercicio Nº 2 **HECHOS Y CIRCUSTANCIAS QUE SE DAN EN CADA AREA Y MEDIDAS A ADOPTAR****Supuesto 1º.- EL SR. MARÉS SE AUSENTE UNA SEMANA PARA ASISTIR A UNA FERIA EN HANNOVER EN BUSCA DE UN NUEVO PRODUCTO**

ORGANIZACIÓN	FINANZAS	VENTAS	PRODUCCIÓN
<p>El Sr. Marés se encuentra ausente. - Falta de delegación.</p> <p>El Sr. Marés decide solo. - Falta la participación. - Desconocimiento por parte de los mandos de los objetivos de la empresa.</p> <p>El Sr. Marés busca un nuevo producto.</p> <p>Creación de nuevos puestos. - Creación de un departamento de estudio. - Necesidades en formación de personal. - Supresión de los conflictos interpersonales para permitir un trabajo en equipo eficaz.</p>	<p>- Recursos financieros adecuados.</p> <p>- Cálculo de rentabilidad de inversiones.</p> <p>- Prevision del movimiento de los fondos financieros.</p> <p>- Estimación de los costes previsionales.</p>	<p>- Conocimientos de la demanda del mercado y de las características de la clientela.</p> <p>- Importancia de la competencia.</p> <p>- Eficacia de la fuerza de venta.</p> <p>- Búsqueda de mercados.</p> <p>-Relación "producto nuevo-producto antiguo"</p> <p>- Estudio de un plan de marketing</p>	<p>- Cálculo previsional de los costes de lanzamiento del producto.</p> <p>- Renovación o compra de máquinas.</p> <p>- Fijación de una política de compra frente a los proveedores.</p> <p>- Necesidades de la inversión.</p> <p>- Material - Instalaciones. - Máquinas. - Almacenaje.</p>

Supuesto 2º.- GONZÁLEZ QUIERE PARAR LA FABRICACIÓN PARA CHALMAZEL Y BLOQUEAR EL PEDIDO DISPUESTO PARA LA ENTREGA.

ORGANIZACIÓN	FINANZAS	VENTAS	PRODUCCIÓN
<p>Propagación del rumor.</p> <p>Agresividad entre los servicios para descubrir un cabeza de turco.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Problema de rotación de los stocks. - Disminución del capital de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Búsqueda de mercados. - Modificación del producto para venderlo a otros clientes. -Análisis de la clientela que utiliza el producto. -Esfuerzo de prospección. - Consecuencias sobre la política de grandes clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Consecuencias del almacenaje. - Capital inmovilizado. - Gastos de almacenaje. - Desequilibrio interno del plan de fabricación. - Utilización del tiempo que queda libre por el paro de la fabricación.

Supuesto 3º.- MORÁN DECIDE ACEPTAR LA PROPUESTA DEL CLIENTE.

ORGANIZACIÓN	FINANZAS	VENTAS	PRODUCCIÓN
<p>Toma de decisión e información.</p> <p>Necesidad de relaciones entre el servicio comercial y el servicio de producción.</p> <p>Las horas extraordinarias y las reacciones del personal.</p> <p>Definición de las funciones respectivas de los mandos.</p> <p>Cortocircuito de la jerarquía (Corresponde decidir al Sr. Marés o a Gonzalez)</p>	<p>- Necesidad de aumentar el precio de venta en función del precio de coste para no agravar la situación financiera de la empresa.</p>	<p>- Funciones de Morán, jefe de ventas.</p> <p>- Satisfacción del cliente.</p> <p>- Imagen de marca de empresa.</p> <p>- Argumentación y posibilidad de negociación de Cortés.</p> <p>- Los elementos de información para concluir el pedido.</p> <p>- Las cláusulas del contrato de venta.</p>	<p>- Coste de la modificación y repercusión sobre el precio.</p> <p>- Posibilidades técnicas de modificación.</p> <p>- Posibilidad de transformar la producción almacenada y adaptarla a las nuevas normas solicitadas.</p>