



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

ADMINISTRACIÓN DE LAS PYMES

NOMBRE:

SEGUNDA EVALUACIÓN EXAMEN FINAL (100 pts)

1.- Explique la cadena de Valor (10 pts)

2.- Explique el Diamante de Porter (10 pts)

3.- Caso de Análisis (30 pts)

Macon Inc. es una organización que lleva 50 años de operación desarrollando equipo de prueba para la industria de producción de llantas. La organización ejerce su giro económico mediante una estructura funcional, en donde se destaca el liderazgo de cada director departamental. La empresa posee dos departamentos técnicos principales:

- Departamento de Ingeniería mecánica
- Departamento de Ingeniería eléctrica

Ambos departamentos deben reportar al vicepresidente de ingeniería Bill Russel, cuya experiencia laboral y académica se concentra únicamente dentro del marco de la ingeniería mecánica. Por esta razón, la organización siempre encamina todos sus proyectos desde esta perspectiva. En consecuencia, la importancia de los sistemas de control eléctrico del equipo de prueba es a menudo minimizada, cuando en realidad este sistema es de vital relevancia dentro de la operación

del equipo, siendo una característica fundamental para competir dentro de los productos de la misma naturaleza que se ofertan en el mercado.

A pesar de la gran autonomía que posee cada departamento dentro de la organización, la competencia interna siempre hace su aparición. Los directivos de línea frecuentemente compiten entre sí, en vez de reunir esfuerzos para proteger los intereses de Macon Inc. Cada directivo espera que el otro sea la causa de un retraso dentro del proyecto, en vez de trabajar en equipo para evitar este tipo de complicaciones. Cuando las fechas de entrega no se respetan, en Macon Inc. suelen aparecer los señalamientos que empeoran las cosas.

Uno de los clientes de Macon desde su departamento de servicio al cliente siempre culpa al departamento de ingeniería por los problemas generados en el servicio. Si las máquinas no se ensamblan correctamente, tal departamento siempre culpa a ingeniería por fallas en el proceso de documentación. Si un componente falla, la culpa también la traslada a ingeniería por no haber desarrollado un diseño correcto. Sin importar la situación, la culpa siempre la tiene ingeniería según el concepto de ese factor externo.

Como es de esperar, ingeniería actualmente le transmite la culpa a producción por un ensamblaje incorrecto y por no mantener el nivel apropiado de calidad. Siempre sucede que ingeniería diseña un producto, lo pasa a producción, pero nunca se reúnen para establecer el proceso correcto de ensamblaje. Los errores o sugerencias que se reportan desde ingeniería hacia producción siempre se ignoran. Los ingenieros a menudo perciben que los ensambladores son incapaces de mejorar el diseño. Entonces, producción acostumbra a ensamblar el producto y a enviarlo sin la revisión de ingeniería. Inclusive, el área de producción con frecuencia cambia el diseño, lo que causa problemas graves en la documentación. Lo anterior, genera que los clientes se quejen con ingeniería por la falta de consistencia en la documentación, lo que produce conflictos mayores entre los departamentos.

Aunque Bob Ross, presidente de la organización, es un gran convencido de la efectividad de las herramientas en gestión de proyectos, su mensaje no genera un efecto sobre la atención de los directores departamentales. Por ende, la forma de gestionar los proyectos sigue fallando de manera miserable en Macon. Así, estos problemas se atribuyen a la falta de compromiso por parte de los directivos de línea quienes no poseen la capacidad para controlar el alcance de los proyectos. Día tras día, los proyectos están más atrasados porque se suma más trabajo a los departamentos, sin tener en cuenta que se deben respetar las fechas de finalización de los proyectos. En Macon, la planificación de los proyectos se estima bajo parámetros estomacales y no bajo criterios cuantitativos confiables.

Por otra parte, las demoras en las fechas de embarque siguen creando más frustración para los clientes, generando que cada cliente haya asignado directores de proyectos propios para auditar la operación de Macon y así, proteger los intereses de cada empresa cliente. La función primaria de estos auditores en proyectos, consiste en asegurar que el equipo adquirido sea entregado a tiempo y bajo los criterios de calidad requeridos. Este proceso de auditoría ha sido aceptado por Bob Ross gracias a la contingencia proyectada por cada departamento.

Responda de acuerdo al caso

¿Explique la cadena de Valor?

¿Cuál es el principio de organización que utiliza Macon?

¿Por qué Bill Russel no debería ser la persona ideal para estar al frente de la dirección de proyectos en Macon Inc.?

¿Cuál es la razón por la que las fechas de finalización deben ser compartidas por cada uno de los equipos que hacen parte del desarrollo y construcción del proyecto? En este sentido, ¿Cuál es el error que comete Macon?

4.- La Organización (10 ptos)

a) Explique los principios de una organización en vertical (5 ptos)

b) Explique los principios de una organización en Horizontal (3ptos)

c) Explique los principios de una organización en equilibrio (2ptos)

SELECCIONE LA RESPUESTA CORRECTA DE LAS SIGUIENTES OPCIONES (20 puntos)

5.- Una herramienta que es clave para el éxito de una organización y que crea la diferencia ante la competencia es: (4 ptos)

a) La Planificación

b) La Innovación

c) El Control

6.- Organización creada con fines de lucro (4 ptos)

a) Organización No Gubernamental

b) Organización Social

c) Organización Empresarial

7.- Un buen líder es siempre un buen jefe (4ptos)

a) Siempre

b) No siempre

c) Nunca

8.- Para que una organización funcione armónicamente y cumpla con las metas propuestas por la Gerencia algo importante es: (4 ptos)

- a) La publicidad de la Organización
- b) El presupuesto asignado
- c) La motivación de los empleados

9.- El control en una organización puede ser considerado como: (4 ptos)

- a) Evaluación
- b) Corrección de errores
- c) Manejo de la información de todos los departamentos

PREGUNTAS DIVERSAS (20 puntos)

10.- Qué son las Tics, y cuál es su aplicación? (5 ptos)

11.- Qué es el trabajo en Equipo? (5 ptos)

12.- Usted está al frente de una organización de tipo ONG. Su objetivo principal es desarrollarla y maximizar su beneficio. (10 ptos)

- a) Qué es lo que haría (2 ptos)
- b) Qué tipo de principio utilizaría (2 ptos)
- c) Cuáles estrategias utilizaría (2 ptos)
- d) Quiénes serían sus clientes (2 ptos)
- e) Qué planificación plantearía. (2 ptos)