AC

cetelem

2021

Team Leader

CONTENIDO

1. Nuevo Proyecto

2. Riñón Artificial

3. Suavepie

4. Buy&Sell Rol Ejecutivo de Ventas

5. Buy&Sell Rol Director de Compras

6. Caso Linares

Descargar hoja de respuestas

TopTraining

01. Nuevo Proyecto

Usted forma parte del equipo directivo de la Compañía y el día de hoy ha sido invitado a participar en el programa institucional “Desarrollando Nuevos Proyectos”, y usted asiste como representante de su División.

La Presidencia General de la Compañía ha asignado una partida presupuestal extraordinaria para la implementación de dicho programa, y a la División que usted representa le corresponde aprovechar la cantidad de $1,750,000.00 (Un millón setescientos cincuenta mil pesos), mismos que de no ser aprovechados a través de una propuesta concreta de trabajo, serán devueltos a la Presidencia General para su reasignación a otra División.

El objetivo de los nuevos Proyectos es generar alternativas que favorezcan por un lado la forma de administrar y coordinar su División, y por el otro aquellos aspectos que intervienen de manera específica en el asesoramiento al cliente, a fin de incrementar los resultados del Negocio.

Es importante comentar que este presupuesto es adicional al presupuesto de operación corriente con que cuenta su División, por lo tanto su aplicación debe enfocarse a la implementación de novedades, propuestas o estrategias complementarias que beneficien la operación actual.

Durante los próximos 30 minutos usted preparará una propuesta por escrito, donde presentará su proyecto considerando una visión a seis meses. Susténtela con todos los datos que considere convenientes e indique la manera en que planea debe llevarse a cabo. Tome en cuenta los costos por dicha implementación (Tecnológica, Eventos, Capacitación, etc.) así como las estrategias a seguir que involucran a otras áreas de la Compañía y genere los planes alternos de trabajo.

Posteriormente tendrá una reunión de 1 hora con todos los miembros invitados a participar en el Programa. En dicha reunión cada uno de los participantes realizará una breve exposición individual de su proyecto frente al grupo, y en conjunto deberán decidir cuál es la más viable y contribuye de mejor manera a los objetivos de la Organización.

Dicha propuesta podrá ser una mezcla de las aportaciones del equipo o bien la elección de alguna específica, sin embargo, deberán presentarla por escrito, especificando costos, tiempos, estrategias de realización, planes de trabajo y beneficios concretos para el área y para la Organización.

La decisión del proyecto debe ser por consenso y unanimidad. De no ser así y no llegar a un acuerdo concreto dentro del tiempo señalado, los $1,750,000.00 serán tomados por la Presidencia para asignarlos a otra División y su área quedará fuera y sin el beneficio del Programa Institucional.

Así mismo es responsabilidad de todos los miembros del equipo decidir la forma de trabajo que adoptarán para aprovechar eficientemente el tiempo con que cuentan para concretar su propuesta.

Aproveche su imaginación, Creatividad, Experiencia y Conocimientos.

Termina Ejercicio 1

"Nuevo Proyecto"

Menú principal

Realizar ejercicio 2

TopTraining

02. Riñón Artificial

El Hospital Universitario “Dr. José Eleuterio González” de la Universidad Autónoma de Nuevo León, tiene una máquina conocida como “El Riñón Artificial” su nombre técnico es “Máquina Hemodiálisis”. Esta máquina es una maravilla de la tecnología moderna; es la única esperanza de vida para personas que tienen una rara enfermedad renal. Esta máquina, funciona como un riñón para aquellas personas que han perdido el uso de estos órganos. Quienes sufren esa seria afección renal, a fin de llevar una vida de actividad normal, tienen que conectarse a la máquina por 24 horas cada semana, así podrán vivir indefinidamente, hasta que quizá otro tipo de padecimiento no renal acabe con su vida.

Hay, no obstante, varios problemas asociados al uso de esta máquina; uno de ellos consiste en que muchas personas la necesitan, y hay muy poco tiempo disponible en ella. Lo cierto es que solamente 5 personas pueden conectarse en forma simultánea en un momento dado. Un grupo de doctores examinan a todos los pacientes y deciden quién podría beneficiarse más del uso de la máquina.

Todos los pacientes que tienen otras enfermedades para quienes, el uso del riñón artificial podría ser sólo un alivio temporal, son eliminados de plano. Luego se pasa una lista con los nombres de los pacientes aceptados a la administración del hospital, en donde un comité toma la decisión final.

En el momento actual, los doctores han enviado una lista con los nombres de 5 personas para un lugar que hay disponible en la máquina.

El comité reunido para tomar la decisión ha recibido una breve biografía de cada una de las personas que aparecen en la lista. Se supone que cada una de las personas tiene la misma oportunidad de seguir con vida si se le permite usar el riñón artificial. Así pues, se ha pedido al comité que decida cuál de estas personas tendrá acceso al riñón artificial.

A usted se le pide que actúe como si fuera miembro de este comité. Recuerde, sólo hay una vacante, y ésta debe llenarse con una de estas 5 personas, la persona seleccionada para seguir con vida deberá ser elegida por unanimidad, y ustedes deberán decidir sobre los criterios a seguir para tomar la decisión. La única información de tipo médico que usted necesita es que los pacientes mayores de 40 años se ven menos beneficiados por la máquina que los menores de cuarenta, aunque esto no significa que el esfuerzo sea inútil.

¿CUÁL ES SU DECISIÓN?

FRANCISCO

Doctor en medicina, de 42 años de edad. Tiene 21 años de casado, tiene 2 hijos, el mayor de 18 años de edad estudia en el ITESM, 2º. Semestre de carrera profesional; la menor, de 15 años de edad, está terminando la secundaria. Francisco trabaja como Investigador de tiempo completo en la U.A.N.L., actualmente concentrado en un proyecto importante en la lucha contra el cáncer. Sus últimos reportes de avance en el proyecto, reportes que han sido publicados en algunas revistas científicas a nivel nacional, indican que está a punto de hacer algunos descubrimientos importantes.

Francisco trabaja en forma gratuita **una** mañana a la semana en la consulta externa del Hospital Universitario; es miembro de la Sociedad Médica de Monterrey, miembro del Club Rotario de Monterrey y gran aficionado al fútbol soccer.

LAURA

Edad, 34 años, soltera. Actualmente trabaja como Secretaria Ejecutiva para una importante firma local, subsidiaria de una Compañía Americana, ahí ha trabajado desde que terminó sus estudios comerciales avanzados (hace casi 13 años).

Tiene una hermosa y bien educada voz; asiste a la Primera iglesia Bautista de la localidad, en donde es la solista contralto en casi todas las presentaciones del coro, la más reciente presentación fue el oratorio “El Mesías” de J.F. Handel. Es miembro del coro unido de la ciudad. Activa en el trabajo de su iglesia y de otras instituciones de beneficencia.

TERESA

Treinta años de edad, once años de casada. Tiene cinco hijos (niño 10, niño 8, niña 7, niña 5, niña 1). Su esposo atiende un restaurante de su propiedad; nada extravagante, sólo un negocio que le permite vivir con algo de comodidad, aunque sin lujos. Teresa terminó la preparatoria. Nunca ha trabajado fuera de su casa.

Teresa y su esposo acaban de rentar una casa en una de las colonias residenciales, es una casa modesta, pero lo bastante amplia para la familia. Teresa está haciéndose cargo de la decoración de su casa, para determinar si tiene el talento necesario para volver a la escuela y tomar un curso sobre decoración de interiores. Desde que se percató de su problema renal, Teresa ha intensificado su actividad en la iglesia donde asiste.

DAVID

23 años. Soltero, pero acaba de anunciar su compromiso matrimonial con su novia, una joven de 19 años. Cursa el último año de su carrera en la Facultad de Filosofía y Letras en una de las Universidades de la ciudad. Sus planes incluyen terminar su carrera, recibirse, casarse este verano, y con la beca que se le ha ofrecido, continuar sus estudios de periodismo en el extranjero. Le gustaría obtener una Maestría, un Doctorado y volver a Monterrey a ejercer como profesor Universitario y Editorialista en alguno de los periódicos locales.

Es miembro de varios grupos político-estudiantiles; a menudo ha criticado la forma en que se maneja la Universidad. En una ocasión se le “suspendió” en sus derechos de estudiante por hallársele responsable de cierta “agitación” interna. Algunos de sus trabajos literarios (ensayos y poesías) han sido publicados en periódicos y revistas del área. Su padre opera un negocio propio, su madre murió hace varios años. Tiene dos hermanas menores (19, 16).

GUILLERMO

De 27 años de edad. Tiene 5 años de casado; tiene una niña de 3 años y su esposa espera un bebé en tres meses más. Guillermo trabaja actualmente como mecánico automotriz en la agencia local de la Automex. Por las tardes, después de salir de su trabajo, asiste a la Escuela Mecánica; está tomando un programa de 2 años sobre "reconstrucción de transmisiones automáticas". No se tiene información de actividades de tipo social que desarrolle. Se sabe que tiene planes para instalar y operar un taller de reparación de transmisiones automáticas tan luego termine sus estudios (le faltan 14 meses).

Guillermo es originario de San Luis Potosí, su esposa es de Zacatecas. Llegaron a Monterrey en busca de oportunidades de trabajo y desarrollo hace sólo 2 años.

Paciente 1

DE: Sección de Psicología Hospitalaria.
A: Comité para decisión sobre asignación de pacientes a máquina Hemodiálisis

Es una entrevista de rutina a fin de formar el expediente de los pacientes, los siguientes fueron analizados y evaluados en relación a la siguiente información:

FRANCISCO

Se encuentra preocupado por su condición de salud, e informa que ello interfiere con su trabajo. Parece estar entregado totalmente a su trabajo, y también parece evidente que está a punto de hacer un importante descubrimiento en el tratamiento del cáncer. Fue difícil para nosotros el hacer que nos hablara en términos que pudiéramos entender.

Sus relaciones familiares están tensas y lo han estado por algún tiempo, debido a la forma en que se entrega a su trabajo. Nosotros creemos que Francisco es un investigador de primera clase, y que ha contribuido grandemente a la investigación médica; con sus conocimientos y experiencia aún podrá contribuir más. Sin embargo, también creemos que es un individuo mentalmente perturbado que con el tiempo probablemente necesite ayuda psiquiátrica.

Paciente 2

DE: Sección de Psicología Hospitalaria.
A: Comité para decisión sobre asignación de pacientes a máquina Hemodiálisis

Es una entrevista de rutina a fin de formar el expediente de los pacientes, los siguientes fueron analizados y evaluados en relación a la siguiente información:

LAURA

Ella es la típica "mujer de carrera". Autónoma, independiente y muy activa. Es obvio que su agresividad natural y sus tendencias combativas echaron a pique las posibilidades de matrimonio. Seguido sale con otras compañeras de trabajo; no se sabe que tenga o haya tenido amistades íntimas del sexo opuesto.

Su jefe la considera indispensable. Su hoja de trabajo es superior, y sus actividades en la iglesia y en los otros grupos de beneficencia, han sido muy efectivas. Es bien apreciada por todos los que la conocen; lo que es más, ha expresado que preferiría que otra persona fuera escogida para ocupar el lugar de la máquina. Esta expresión pareció ser totalmente sincera.

Paciente 3

DE: Sección de Psicología Hospitalaria.

A: Comité para decisión sobre asignación de pacientes a máquina Hemodiálisis

Es una entrevista de rutina a fin de formar el expediente de los pacientes, los siguientes fueron analizados y evaluados en relación a la siguiente información:

TERESA

El psicólogo que entrevistó a Teresa la describió como “ratón de iglesia”. Es la directora de la A.C.F.M., de la iglesia donde asiste y parece que no puede hablar de otra cosa que no sea religión y sus niños.

Su reciente interés en decoración de interiores podría ser un indicio de cambio, pero no se sabe si ese interés era real o fue generado artificialmente cuando supo de la entrevista que se le haría.

Teresa parece resignada a la gravedad de su enfermedad y posible muerte. Su esposo trabaja desde la mañana hasta la noche; sus hijos lo quieren y lo respetan. La madre de Teresa vive con ellos y es una gran ayuda en el manejo de los niños.

Paciente 4

DE: Sección de Psicología Hospitalaria.

A: Comité para decisión sobre asignación de pacientes a máquina Hemodiálisis

Es una entrevista de rutina a fin de formar el expediente de los pacientes, los siguientes fueron analizados y evaluados en relación a la siguiente información:

DAVID

Un típico "estudiante-activista". David es un estudiante muy inteligente, tiene casi puros "10" y es respetado por compañeros y maestros. Aunque parece muy seguro de lo que quiere, parece no darse cuenta de que pone en peligro su futuro al involucrarse en sus "causas" como él las llama. El secretario de la Facultad donde estudia lo describe como un individuo que luchará por cualquier cosa.

Su enfermedad renal lo ha amargado y lo ha afectado mentalmente. Su padre ha invertido bastante dinero, tiempo y energía emocional en David; el siempre deseó que David fuese abogado. Las relaciones entre David y su padre están un poco deterioradas actualmente; David parece poco interesado en sus 2 hermanas, aunque ellas lo quieren y lo tienen en alto concepto. Su futuro suegro, un exitoso hombre de negocios, espera que David se una al negocio de la familia al terminar sus estudios.

Paciente 5

DE: Sección de Psicología Hospitalaria.
A: Comité para decisión sobre asignación de pacientes a máquina Hemodiálisis

Es una entrevista de rutina a fin de formar el expediente de los pacientes, los siguientes fueron analizados y evaluados en relación a la siguiente información:

GUILLERMO

Una persona sencilla y bien orientada. Muy entregado a su familia, parece ser un excelente padre y esposo.

La capacidad de Guillermo para desarrollarse en el campo que ha escogido parece ser limitada.

A duras penas salió de secundaria, sin bien nunca tuvo problemas disciplinarios y sus maestros lo consideraban un alumno que se esforzaba. Lo más probable es que no tenga éxito en sus planes de negocios; parece que tendrá que contentarse con ser un mecánico de taller en forma permanente.

Su esposa estudió para secretaria; parece que ella podría obtener un buen empleo y ganar tanto o más que Guillermo, pero éste no se lo permite porque siente que él es el que debe proveer a las necesidades del hogar, y además, quiere a su esposa en casa “de tiempo completo”. Guillermo parece no tener plena conciencia de las serias implicaciones de su enfermedad.

Termina Ejercicio 2

"Riñón Artificial"

Menú principal

Realizar ejercicio 3

TopTraining

03. Suavepie. Charola de Correos

INSTRUCCIONES

Su nombre es Pablo Alemán y trabaja en la fábrica SUAVEPIE, S.A como Gerente Administrativo de la oficina de Monterrey. Ocupa dicho puesto desde hace tres días; sin embargo, aún no se ha hecho cargo de él, debido a que su esposa dio a luz el mismo día que le dieron a usted el nombramiento y dado que tuvo algunas complicaciones médicas, fue necesario que usted permaneciera con ella, hasta el día de hoy.

Hoy es sábado 3 de septiembre y aunque no es día hábil usted ha decidido dar una vuelta por su oficina, para checar los pendientes que su secretaria le dejó y revisar y planear su trabajo para la próxima semana. Es necesario que haga notas de las acciones o decisiones que tomará, en función de los asuntos que se hayan acumulado durante sus tres días de ausencia.

Recuerde, hoy no es hábil y usted sólo cuenta consigo mismo para sacar adelante el trabajo. Además, el conmutador del edificio está cerrado, lo cual lo imposibilita para comunicarse al exterior.

El nombre de su predecesor es Ramiro Villarreal y dejó el puesto de Gerente Administrativo el día 15 de agosto.

03. Suavepie. Charola de Correos

DATOS DE LA COMPAÑIA

SUAVEPIE, S.A se fundó en 1968 en la ciudad de México, e inició sus operaciones con una pequeña planta para producir calcetines que compró una acaudalada familia española.
En los siguientes cinco años, gracias a un decidido plan de inversiones y a una buena planeación del crecimiento del negocio, logró colocarse como la segunda empresa en importancia del ramo de la producción de calcetines e iniciaba la producción de calcetas deportivas y de productos femeninos (medias y pantimedias).
Actualmente cuenta con tres plantas productivas en las ciudades de: México, Monterrey y Guadalajara; las dos primeras elaboran todos los productos y en Guadalajara solamente se producen calcetines.

El personal se encuentra distribuido de la siguiente manera:

	Ejecutivos	Empleados	Operarios
México	65	50	320
Monterrey	21	35	208
Guadalajara	12	22	108
Totales	4102	107	708

TopTraining

03. Suavepie. Charola de Correos

El último reporte financiero de la compañía, arrojaba los siguientes datos básicos:

Ventas:	$ 300´000,000.00 al año (15% internacionales)
Activos netos:	$ 105´000,000.00
Pasivos:	$ 53´000,000.00

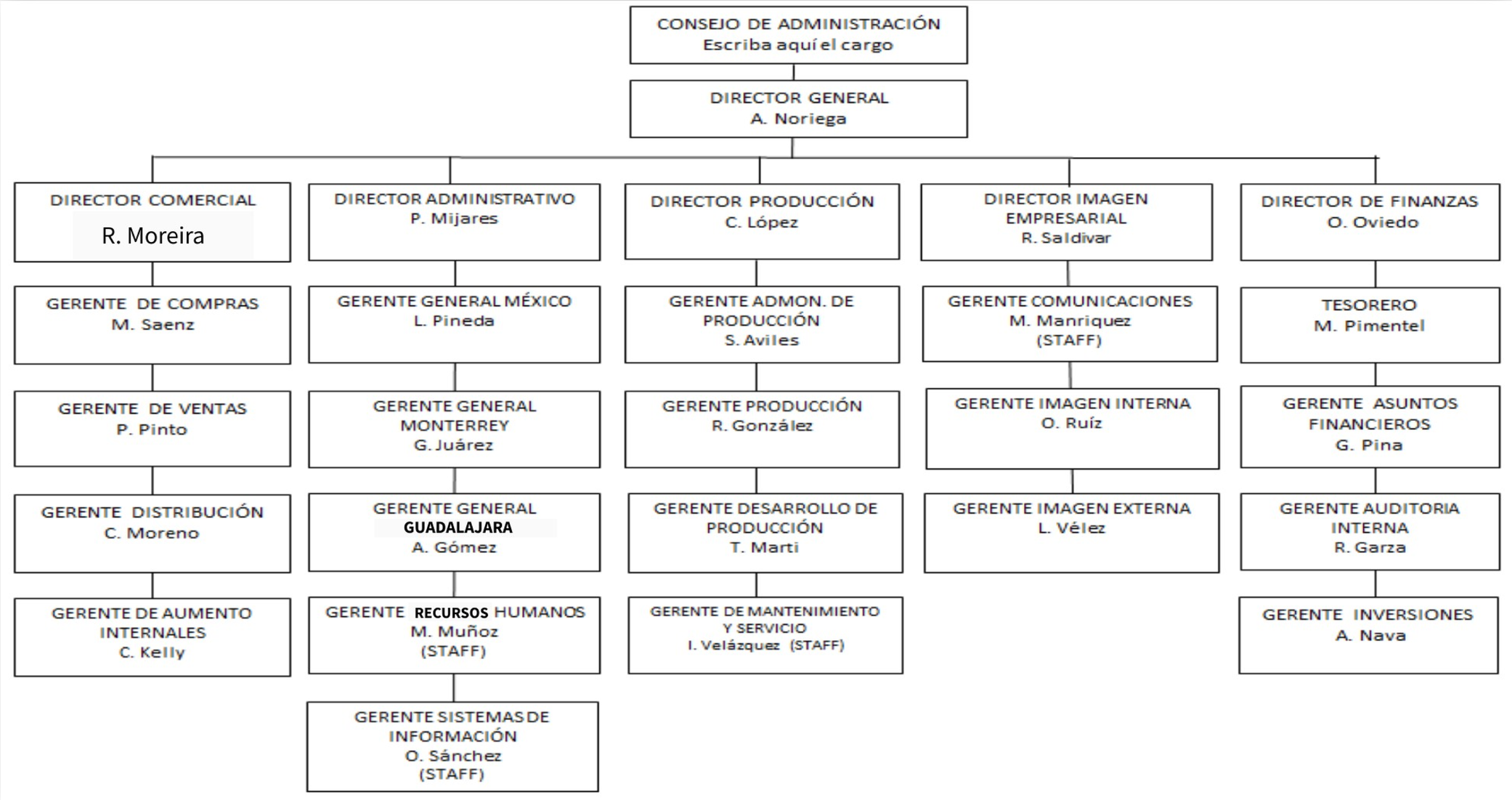
En la oficina matriz que funge como coordinadora, se encuentran integrados algunos servicios staff, para las plantas de la compañía.

Algunas dependientes de dicha oficina, dan también servicio de línea a la planta de de México.

Actualmente, se está contemplando con interés la posibilidad de diversificación, a otros productos menos competidos dentro del mismo ramo y la compañía está involucrada en un programa de humanización que lleva como lema:

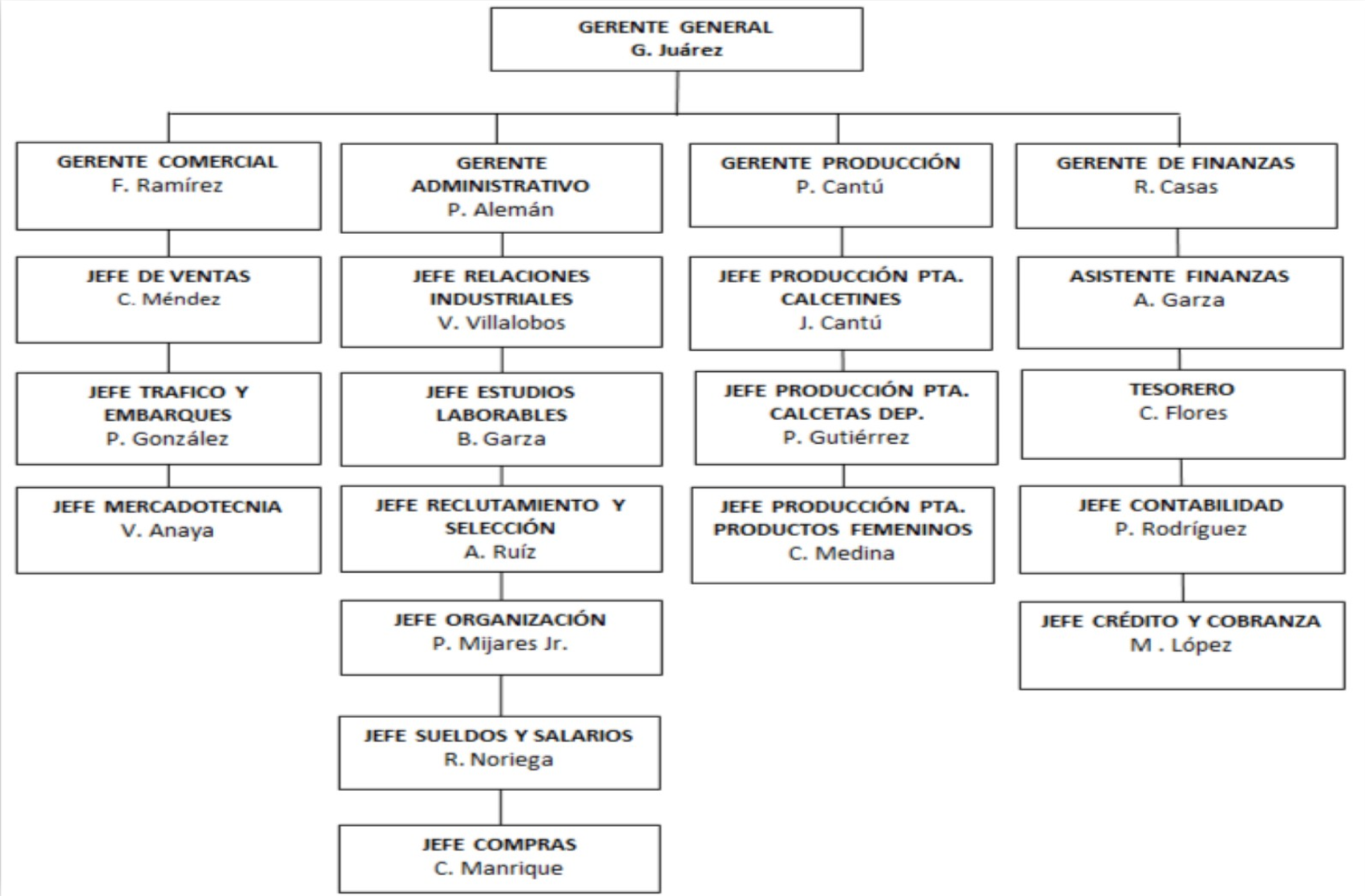
"LAS RELACIONES HUMANAS EN NUESTRA EMPRESA, TAN SUAVES Y DURABLES, COMO NUESTROS PRODUCTOS".

ORGANIGRAMA SUAVIEPIE, S.A - OFICINA MATRIZ



ORGANIGRAMA SUAVIEPIE, S.A - PLANTA MONTERREY

03. Charola de Pendientes



De: Lourdes
Para: P. Alemán

No sabe qué alegría me dio enterarme de su nombramiento.
Siempre lo dije: El señor, Alemán va a llegar lejos. ¡Lo felicito!

Le dejé los asuntos que se han acumulado durante su ausencia, sobre su escritorio, al igual que algunos pendientes del señor Villarreal.
Nos vemos el lunes.

Lourdes

Mensaje (HTML)

SPmatriz

Correo 2

Fecha: 2 de Septimbre

De: P. Mijares
Para: P. Alemán

Quiero que hagas un programa tentativo de actividades para la convención de esposas de ejecutivos de SUAVEPIE y que me lo envíes a más tardar el 16 de Septiembre.

MEMORANDUM

TopTraining

Mensaje (HTML)

SPmatriz

Correo 3

Fecha: 1 de Septimbre

De: G.Juárez
Para: P. Alemán

Me gustaría que con una visión fresca y a la vez crítica de nuestra organización, revisaras el organigrama de la oficina Monterrey y recomendarás cambios o mejoras.

G.Juárez

MEMORANDUM

Fecha: 31 de agosto

De: H. Opphrineiment
Para: P. Alemán

El señor Opphrineiment quiere hacer una cita con usted para platicar sobre sus servicios como Consultor Administrativo.

Lourdes
TELEFONEMA

Mensaje (HTML)

SPmatriz

Correo 5

Fecha: 2 de septiembre

De: R. Moreira
Para: P. Alemán

Estoy considerando a C. Manrique para suplir temporalmente a M. Sáenz, quién a partir del día 15 de Octubre saldrá de viaje por dos meses.

Creo que es una magnífica oportunidad, para que tenga experiencia a nivel gerencial.
¿Cuento con tu anuencia para platicar con él?

Atentamente
MEMORANDUM CONFIDENCIAL

Mensaje (HTML)

SPmatriz

Correo 6

Fecha: 1 de septiembre

De: M. Muñoz
Para: P. Alemán

El señor Mijares va a tener una ponencia ante la Asociación Nacional de Especialistas en Relaciones Industriales en México, los días 12, 13 y 14 de Septiembre.

Desea que el señor Villalobos esté pendiente.

Saludos.

MEMORANDUM

Mensaje (HTML)

SPmatriz

Correo 7

Fecha: 2 de septiembre

De: G. Juárez
Para: P. Alemán

Este año, por primera ocasión, vamos hacer un festejo navideño en SUAVEPIE.
Me gustaría tener sus sugerencias e ideas al respecto en la junta del lunes.
¡Pon en juego tu creatividad!

G. Juárez

MEMORANDUM

Mensaje (HTML)

SPmatriz

Correo 8

Fecha: 1 de septiembre

De: P. Mijares Jr.
Para: P. Alemán

INFORMARME CUANDO VAS A PODER REVISAR CONMIGO EL ORGANIGRAMA DE LA OFICINA DE MONTERREY.

PATRICIO MIJARES Jr.

MEMORANDUM

Mensaje (HTML)

SPmatriz

Correo 9

Fecha: 31 de agosto

De: G. Juárez
Para: P. Alemán

Durante el mes de Octubre, Manrique trabajará conmigo en un proyecto confidencial.
Yo mismo se lo avisaré a fines del mes de septiembre.

G. Juárez

MEMORANDUM
CONFIDENCIAL

Mensaje (HTML)

SPmatriz

Correo 10

Fecha: 31 de agosto

De: G. Juárez
Para: P. Alemán

Lamento tener que apoyarme en ti, para el asunto de Ramiro Villarreal, pero independientemente de que sea tu predecesor, su caso es tu responsabilidad.
Se le dio un puesto político, para mantenerlo en la compañía, debido a su antigüedad, pero ha estado haciendo comentarios en contra de SUAVEPIE y algunos de sus ejecutivos, que nos desprestigian.
Yo soy partidario de una acción enérgica. ¿Qué recomiendas?

G. Juárez

MEMORANDUM
CONFIDENCIAL

Mensaje (HTML)

SPmatriz

Correo 11

Fecha: 2 de septiembre

De: P. Mijares Jr.
Para: P. Alemán

VOY A TOMARME UNA SEMANA DE VACACIONES 5 A 12 DE SEPTIEMBRE.

PATRICIO MIJARES Jr.

MEMORANDUM

Mensaje (HTML)

SPmatriz

Correo 12

Fecha: 31 de agosto

De: A. Ruíz
Para: P. Alemán

Te suplico me informes qué pasa con el reemplazo de Villalobos. Como tú sabrás tiene un mes incapacitado y yo ya no puedo seguir cubriéndolo por más tiempo.

El señor Villarreal nunca tomo una acción definitiva.

ATENTAMENTE
A. Ruíz

MEMORANDUM

Mensaje (HTML)

SPmatriz

Correo 13

Fecha: 12 de agosto

De: M. Muñoz
Para: P. Alemán

Realizaremos un estudio de la organización en la Oficina Matriz, durante la semana del 5 al 9 de Septiembre.
¿Podría contar con dos recursos de tu área?
Es una excelente oportunidad para que establezcan contacto con un consultor externo de fama internacional.

Espero noticias
M. Muñoz

MEMORANDUM

Mensaje (HTML)

SPmatriz

Correo 14

Fecha: 31 de agosto

De: G. Juárez
Para: P. Alemán

El lunes 5 de Septiembre, tendremos la junta mensual de la Gerencia.
Llévate por favor los pendientes que quieras tratar.

G. Juárez

MEMORANDUM

Mensaje (HTML)

SPmatriz

Correo 15

Fecha: 9 de agosto

De: G. Juárez
Para: P. Alemán

Dame tus comentarios sobre este artículo y dime si algo podemos utilizar en SUAVEPIE.

archivo adjunto

G. Juárez

MEMORANDUM

Correo 16

SPmatriz

Sr. Ramiro Villarreal
Gerente Administrativo
SUAVEPIE, S.A.
Oficina Monterrey
P r e s e n t e,

Estimado Sr. Villarreal:

El lunes 8 de Agosto me presente con el Sr. Ruíz para una entrevista de empleo. Dese informarle que la atención que recibí dejó mucho que desear, ya que me hizo esperar una hora y, una vez que entré a entrevista, me informaron que el Sr Ruíz había salido de emergencia; la persona que me entrevistó en su lugar me dedicó tan sólo 10 minutos y me fue posible observar que no dominaba su trabajo.

Atentamente,
María Sánchez,

TopTraining

Fecha: 2 de septiembre

De: M. Muñoz
Para: P. Alemán

Llamó el señor Muñoz para pedirle comentarios de cómo va el “programa Ejecutivo 2000” en Monterrey.
Dijo que volvía a llamar el lunes.

Lourdes
TELEFONEMA

Termina Ejercicio 3

"Suavepie"

Menú principal

Realizar ejercicio 4

TopTraining

Información para el Rol del Ejecutivo de Ventas

Eres parte del grupo de vendedores de una importante empresa del país: El día de hoy tendrás la oportunidad de reunirte con un directivo de compras de alto nivel, el cual pertenece a una organización líder en el mercado de tiendas de autoservicio, y a quien desde hace 3 meses has intentado visitar para tratar de recuperar la cuenta que durante cinco años tu compañía había conservado.
La relación comercial se perdió debido a que el vendedor que, con anterioridad, atendía la cuenta, tuvo un problema con uno de los compradores; además se registraron incumplimientos en varias entregas.

Cuando concertaste la cita, se te informo que la persona en cuestión, es decir, la Directora de Compras, te dará la oportunidad de recibirte durante 30 minutos para escucharte. Ella solo tiene ese tiempo disponible, debido a que está por salir del país para asistir a un seminario internacional.

El producto-servicio que presentarás es el que has estado ofreciendo en el último año. Es importante que durante la interacción actúes realmente como un vendedor que tiene la consigna de obtener el contrato de compra del prospecto.

A continuación encontrarás un documento en el que se detallan las características fundamentales de la compañía que visitarás, así como datos del perfil de la Directora de Compras. Esta información ha sido compilada por el departamento de Investigación y Desarrollo del Área de Ventas de la empresa en la que actualmente trabajas.

Información confidencial del cliente.
Perfil de Global Market S.A de C.V.

Es una tienda de autoservicio líder en el rubro de las ventas minoristas. Es una empresa de tipo familiar y desde hace 25 años ha tenido una importante presencia en el mercado del sureste del país.

Al frente de la Dirección General la tercera generación de la familia Mezquita García, es decir, los nietos del fundador, don Jaime Mezquita García, quién comenzó con un pequeño supermercado en la ciudad de Campeche y que, posteriormente, gracias a su tesón, logro crear una cadena de pequeñas tiendas de autoservicio. Luego, 12 años después de su fundación, don Jaime fallece, lo que lleva a que su primogénito, Andrés Mezquita, asuma la Dirección de la compañía.

Él ha expandido el negocio a otros mercados, con ello, Global Market logra tener presencia en tres ciudades del estado y en entidades colindantes.

Andrés Mezquita, en la actualidad, es Presidente del Consejo, y ha dejado en manos de sus tres hijos: Mariana, Rocío y Joaquín, las riendas del negocio. Éste último ocupa el puesto de Director General, y con la intención de continuar fortaleciendo a la compañía, se asoció con una empresa alemana que tendrá el 50 por ciento del capital; tal situación ha provocado cambios significativos en las políticas institucionales y, en especial, en las que competen a los proveedores.

Mariana ha sido designada como Directora de Compras y comercialización, en tanto que Rocío funge como Directora Administrativa.

Datos clave de la estructura de Global Market.

La empresa cuenta con 1000 colaboradores, 900 se encuentran en la parte operativa, y el resto labora en el corporativo. Éste se encuentra ubicado, en la actualidad, en la Ciudad de México.

Hace un año, cuando se realizó la alianza con la empresa alemana, se decidió ampliar el nicho de mercado, pasando de dirigirse a clientes de nivel bajo y clase media baja a prospectos de clase media alta y alta.

De tal modo, comenzó el proceso de certificación en calidad, lo cual ha arrojado cambios significativos en las políticas y procedimientos institucionales.

Departamento de compras.

Está conformado por 10 personas, incluyendo a la Directora, Mariana Mezquita, un asistente y ocho jefes de compras especializadas.

Políticas de compras.

- Se recibirán las propuestas exclusivamente de los proveedores que estén validados por la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD).
- Los proveedores deberán seguir el proce-dimiento de alta fijado, y tienen que presentar en original y copia los documen-tos que acrediten esto.
- El proveedor que ofrezca alguna bonificación o regalo al comprador, será dado de baja automáticamente del sistema.
- El proveedor sólo podrá ser registrado como tal, con base en su producto estrella.
- Si el proveedor se demora en las entregas, será sancionado.
- Para registrar otros productos, tendrá que seguir los procedimientos señalados en el Manual del Proveedor.
- El proveedor que deje de prestar sus servicios, si desea reincorporarse, deberá seguir los procedimientos vigentes.
- La política de pago marca 45 días después de presentada la factura correspondiente.
- Si un proveedor ha sido sancionado más de 3 veces por incumplimiento será eliminado del padrón de proveedores.
- Una vez que causa baja, no podrá ser proveedor nuevamente.

Perfil de Mariana Mezquita (Directora de Compras).

Características.

Es una directiva exigente, persistente, negociadora, gran conocedora de la empresa, con grandes habilidades de comunicación, propositiva, creativa, amable, asertiva, recta.

Quienes han interactuado con ella, reportan que es una persona dinámica, y cuando le interesa el tema, escucha con atención, pero si el asunto le parece poco útil, menciona su postura de manera directa y se muestra poco receptiva.

Además, es una persona que pone en práctica, literalmente, las políticas institucionales y no admite ninguna acción que las corrompa.

Conocedora de su trabajo, se muestra estricta con quien le ofrece un producto o servicio, y pocas veces accede de inmediato a aceptar las propuestas. Además, espera que se le ofrezcan novedades.

Historial académico.

Marian estudió la licenciatura en Mercadotecnia en una prestigiada Universidad privada del país. Se graduó con honores y fue reconocida como la primera alumna con promedio perfecto durante toda la carrera. Estudio en Harvard (USA) la maestría en Publicidad de Autoservicio y realizó el doctorado en Estrategias Tecnológicas e Innovadoras de Comercialización en Cambridge (UK).

Historia Laboral.

Toda su carrera laboral la ha desarrollado en la empresa de la familia, donde ha ocupado los puestos de Gerente de tienda (cinco años), Gerente de Publicidad y Mercadotecnia (cinco años), Compradora de Productos Especiales (ocho años).

Termina Ejercicio 4

"Buy&Sell"

Menú principal

Realizar ejercicio 5

TopTraining

Información para el Rol del Director de Compras

Mariana Mezquita

Como directora de compras de la empresa Global Market, te has enfrentado a una gran cantidad de retos que has superado satisfactoriamente. Entre los más relevantes, se puede mencionar la documentación en manuales de organización de todos los procedimientos del área, así como su implementación; conformar un equipo sólido y experimentado que ha permitido proveer, al Departamento Comercial, de productos y servicios de excelente calidad a costos bajos; establecer condiciones de pago justas y benéficas para la compañía; regularizar a los proveedores con política claras y precisas.

En la actualidad, enfrentas una serie de nuevos retos:
Encontrar proveedores certificados en calidad, cuyos servicios y productos cumplan con las especificaciones de tamaño precio y entrega que el mercado alemán determina; realizar una depuración de proveedores de servicio ya que, de acuerdo con los estatutos de la empresa con la que se asociaron de manera reciente, sólo será posible contratar a dos empresas proveedoras por cada tipo de producto, y exclusivamente a una como titular si se trata de prestar servicios. Estas organizaciones tendrán que demostrar que son líderes en la mercancía o servicio que ofrecen.

Implementar un proceso para la elección de las compañías proveedoras por medio de convocar a seis de ellas, y así estar en la posibilidad de elegir a las dos mejores.

Requerir a los proveedores actuales para que realicen su facturación de manera automatizada.

El día de hoy saldrás de viaje a Alemania para asistir a un seminario de inducción en comercialización de productos en tiendas de autoservicio, lo cual es un requisito que exige la empresa asociada. No obstante, antes de partir te entrevistarás con un ejecutivo de ventas, a quien diste la oportunidad de visitarte para que te actualice sobre los servicios o productos que ofrecen. Aun cuando te encuentres sumamente presionada, accediste a recibirlo ya que un alto ejecutivo de la ANTAD te recomendó y pidió lo atendieras.

Dado que se trata de un antiguo proveedor, has solicitado a tu personal que te prepare un informe sobre su desempeño con ustedes.

Expediente del proveedor

La relación comercial inicio hace 10 años y se mantuvo constante durante nueve años.

Ventajas

- Bajos costos
- Productos y servicios de calidad
- Diversidad de productos
- Certificado de calidad
- Miembro honorario de la ANTAD

Desventajas

- Incumplimiento en los plazos de entrega
- Ejecutivos poco capacitados
- Procesos administrativos tradicionales
- Exigencia en el pago

Perfil del Ejecutivo de Ventas

Características de personalidad

Persistente, extrovertido, conocedor de su empresa y de los productos y servicios que ofrece, comunicación fluida, innovador. Se te ha comentado, informalmente, que llega a utilizar todos los medios posibles con tal de conseguir su objetivo, y antepone sus intereses personales a los de la organización que representa.

Historia académica

Es licenciado en comunicación, con maestría en Publicidad, Trilingüe; español, inglés y alemán.

Historia Laboral

Posee amplia trayectoria en ventas y distribución de productos y servicios. Ha trabajado como entrenador de vendedores desde hace cuatro años. Tiene especial interés por recuperar esta cuenta, ya que es un reto para él seguir siendo proveedor de la empresa; además, le atrae de manera especial la idea de entrar en contacto con una compañía alemana.

Información del Global Market

Como bien sabes, Global Market se ha posicionado como una tienda de autoservicio líder en el rubro de ventas minoristas. La empresa, familiar, ha tenido desde hace 25 años, una importante presencia en el mercado del sureste del país.

Al frente de la Dirección General se encuentra la tercera generación de la familia Mezquita García; es decir, los nietos del fundador (tu abuelo, don Jaime Mezquita García), quién comenzó con un pequeño supermercado en la ciudad de Campeche y que, posteriormente gracias a su tesón, logró crear una cadena de pequeñas tiendas de autoservicio. Luego, 12 años después de su fundación, don Jaime fallece, lo que lleva a que su primogénito (tu padre), Andrés Mezquita asuma la Dirección de la compañía. El ha expandido el negocio a otros mercados, con ello, Global Market ha logrado tener presencia en tres ciudades del estado y en entidades colindantes.

Andrés Mezquita, en la actualidad funge como Presidente del Consejo, y ha dejado en mano de ustedes, sus tres hijos: Mariana, Rocío y Joaquín, las riendas del negocio. Éste último ocupa el puesto de Director General, y con la intención de continuar fortaleciendo a la compañía, se asoció con una gran empresa alemana que tendrá el 50 por ciento del capital; tal situación ha provocado cambios significativos en las políticas institucionales y, en especial, en las que competen a los proveedores.
Tú, Mariana, fuiste designada como Directora de Compras y comercialización, en tanto que Rocío, tu hermana menor, funge como Directora Administrativa.

Datos clave de la estructura de Global Market

La empresa, de la cual eres Directora de Compras y Comercialización, cuenta con 1000 colaboradores, 900 se encuentran en la parte operativa, y el resto labora en el corporativo. Éste se encuentra ubicado, en la actualidad, en la Ciudad de México.

Hace un año, cuando se realizó la alianza con la empresa alemana, se decidió ampliar el nicho de mercado, pasando de dirigirse a clientes de nivel bajo y clase media baja a prospectos de clase media alta y alta.

Políticas de compras

Se recibirán las propuestas exclusivamente de los proveedores que estén validados por la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD).

Los proveedores deberán seguir el procedimiento de alta fijado, y tienen que presentar en original y copia los documentos que acrediten esto.

El proveedor que ofrezca alguna bonificación o regalo al comprador, será dado de baja automáticamente del sistema.

El proveedor sólo podrá ser registrado como tal, con base en su producto estrella.

Para registrar otros productos, tendrá que seguir los procedimientos señalados en él.

Manual del Proveedor

Si el proveedor se demora en las entregas, será sancionado.

El proveedor que deje de prestar sus servicios, si desea reincorporarse, deberá seguir los procedimientos vigentes.

La política de pago marca 45 días después de presentada la factura correspondiente.

Si un proveedor ha sido sancionado más de 3 veces por incumplimiento será eliminado del padrón de proveedores.

Una vez que causa baja, no podrá ser proveedor nuevamente.

Termina Ejercicio 5

"Buy&Sell"

Menú principal

Realizar ejercicio 5

TopTraining

PAPEL PARA ROBERTO TORRES
Director de Recreación

06. Caso Linares - Torres

Eres el Director del Departamento de Recreación de la Ciudad. Tienes 40 años y has estado involucrado en la educación física, recreación y educación industrial la mayor parte de tu vida.
Tu equipo consta de ocho trabajadores de tiempo completo, un gran número de voluntarios y un asistente de dirección. Has trabajado duro en este puesto y, durante los últimos siete años, crees que has tenido considerable éxito diseñando los programas recreativos de la ciudad.

Estás particularmente satisfecho con las buenas relaciones de trabajo que has sido capaz de desarrollar con las escuelas y empresas locales.
Estás por tener la revisión anual de desempeño de tu asistente de Dirección. Mauricio Linares.

Linares quien tiene la responsabilidad del área de educación física empezó a trabajar en el departamento hace un año, inmediatamente después de haberse graduado de la escuela.

A Linares le diste la responsabilidad principal de tratar con empresas e industrias locales, y es esta área la que principalmente está molesta.

Has recibido varias llamadas de respetables miembros de la comunidad, tanto comerciantes como ejecutivos alrededor de los últimos dos meses, quejándose de Linares los ha estado presionando para donar equipo para los programas de recreación de la ciudad.

Te preocupa que Linares podría haber destruido toda la buena relación que te llevo años desarrollar.
Por otra parte Linares ha sido un colaborador altamente comprometido, realmente preocupado por el involucramiento de los niños en los programas recreativos de la ciudad.

Te preguntas que tan bien se relaciona Linares con los participantes adultos, a la luz de este problema con los líderes de negocios. Aunque tú crees que ninguna acción severa, como despedir a Linares se justifica hasta el momento, sientes que los problemas que has identificado deben ser resueltos.

Termina Ejercicio 5

"Caso Linares"

Menú principal