

EJERCICIO TEORICO N° 10:

Sistemas en el marco de la Teoría General de Sistemas. La organización como sistema.

1) Explique brevemente el concepto de retroalimentación positiva.

La retroalimentación es una propiedad de los sistemas abiertos que son capaces de controlar las salidas producidas por el sistema, y en función de las observaciones obtenidas, introducir cambios en el sistema, modificando los productos o salidas subsecuentes. Cuando hablamos de retroalimentación positiva, el análisis o control que se lleva a cabo respecto de las salidas del sistema, da lugar a una decisión que consiste en modificar los objetivos del sistema, pero mantener cierta conducta que el sistema desarrolla, que es favorable para el sistema. Este tipo de retroalimentación permite amplificar o repetir una acción que se considera beneficiosa o positiva, y se desarrolla actualmente dentro del sistema, por esta razón muchas veces se la denomina retroalimentación de amplificación.

Al tratarse de un sistema en el que se efectúa un control, contamos con:

- a) Un Censor, capaz de proporcionar oportunamente y periódicamente, información acerca de los resultados obtenidos por el sistema; también existen
- b) Estándares u objetivos específicos, que pueden ser medidos
- c) Comparador: que examina las diferencias entre lo esperado (los estándares), y lo real (la información proporcionada por el censor).
- d) Centro decisonal: sobre la base de los resultados proporcionados por el comparador se tomara una decisión que dará lugar a un proceso de retroalimentación positiva si se modifican los objetivos no alcanzados y la conducta del sistema permanece inalterada, es decir, si da lugar a la realización de un proceso de plantación en el que se rectifican los objetivos predefinidos.

2) Cite un ejemplo de retroalimentación positiva, del ámbito organizacional, destacando en él los elementos esenciales requeridos.

“BETEAU” es una empresa dedicada al mercado internacional de fabricación y comercialización de embarcaciones. Su producción se comercializa en un 44% en Francia, un 23% corresponde al resto de Europa, un 28% va a Estados Unidos y el 5% restante se distribuye por diversas partes del globo (sobre todo Oceanía, y Asia Oriental). Cuenta con distribuidores por todo el mundo, posee plantas de fabricación en los principales países del mundo pero la mayoría de ellas se encuentra en Francia

En Francia se encuentran las oficinas centrales donde funciona el directorio ejecutivo, del que dependen los gerentes de cada área o planta de la empresa.

El directorio modifica paulatinamente los objetivos específicos de la empresa, en función de las demandas actuales y las estimaciones a futuro, proporcionadas por proveedores de información.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Uno de los objetivos específicos del área financiera de la empresa, es el siguiente: “Destinar el 30% de los ingresos a la producción y promoción de embarcaciones de mercantiles y un 19% a la de embarcaciones de recreo”; este objetivo se ha definido hace tres años debido a que las ventas de navíos de pesca superaban en aquel momento a las de embarcaciones de recreo.

SITUACIÓN DETECTADA:

Sin embargo, a pesar de que este objetivo específico no se ha modificado desde hace tres años, los controles mensuales efectuados sobre las ventas y pedidos, han mostrado que desde hace un año, existe una disminución en las ventas de buques mercantiles, y que las ventas de embarcaciones de recreo son las mas solicitadas.

La información obtenida mensualmente por BETEAU, al contratar los servicios de empresas de investigación de mercado, también ha mostrado que las embarcaciones de recreo están muy de moda y son mucho más buscadas que los buques mercantiles; por esta razón, además ha examinado los resultados de los estudios que periódicamente se desarrollan para medir la calidad de las embarcaciones mercantiles vendidas, prestando especial consideración a las necesidades de mantenimientos y a las causas que las provocan. Como la calidad siempre ha sido muy buena, se han producido diferentes innovaciones dentro de BETEAU a lo largo del ultimo año transcurrido.

Hace un año, ni bien la empresa advirtió el cambio, incorporó modificaciones aumentando la capacitación en estrategias competitivas y en promociones, luego estableció nuevas metodologías de promoción y cambios significativos en atención al cliente, mas tarde incorporó personal calificado en las áreas de promoción y de comercialización; sin embargo ninguno de los cambios realizados, permitió alterar la preferencia de los clientes respecto a las embarcaciones de recreo, y el incremento significativo en su demanda, frente al decremento de la venta de buques mercantiles, principalmente pesqueros.

DECISIÓN:

El directorio modificará el objetivo específico en consideración, manteniendo la conducta actual, dejando intacta la estructura organizacional, el personal que la integra, la metodología empleada para llevar a cabo la promoción de las embarcaciones, el proceso de fabricación, los proveedores actuales, y otros aspectos que hacen al accionar de BETEUA.

El objetivo específico se ha definido teniendo en cuenta toda la información histórica disponible de ventas y solicitudes fallidas en las distintas sucursales de la empresa, y las previsiones y estimaciones a futuro; ha sido formulado de la forma: ““Destinar el 32% de los ingresos a la producción y promoción de embarcaciones de recreo y un 17% a la de buques de pesca y mercantiles”.