

PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

PRESENTACIÓN

Los alumnos, en función a las orientaciones básicas formuladas por el docente, indagan, estudian y analizan casos reales y de ficción relacionados con las cuestiones inherentes a la Dirección General de Organizaciones con y sin fines de lucro, poniendo el foco en habilidades y conocimientos específicos de los Gerentes en la elaboración de sus planes de negocios para la maximización de beneficios contables, financieros y sobre todo coadyuvar al crecimiento sostenido del precio de la acción (Stock Price). Se recorren conceptos y problemáticas tanto Administrativas y Financieras como Macroeconómicas.

*“No hay peor traición al propio
Intelecto que transmitir relatos ajenos”*



PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

UNIDAD I

Proceso Administrativo



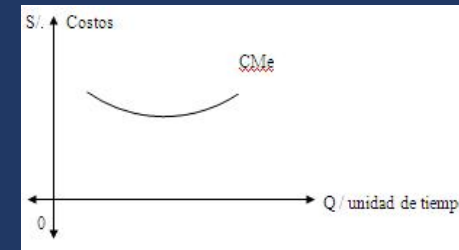
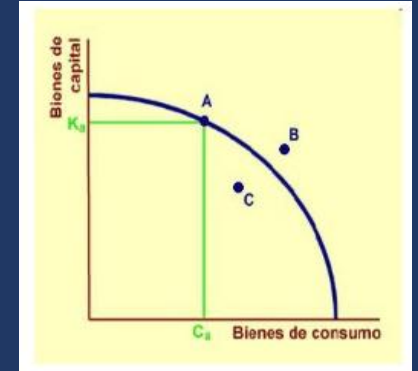
ORGANIZACIÓN

- 1.- Asignación de Recursos
- 2.- División del Trabajo
- 3.- Coordinación y Diseño Organizacional
- 4.- Delegación y Descentralización
- 5.- Administración del Cambio y del Conflicto Organizacional

PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

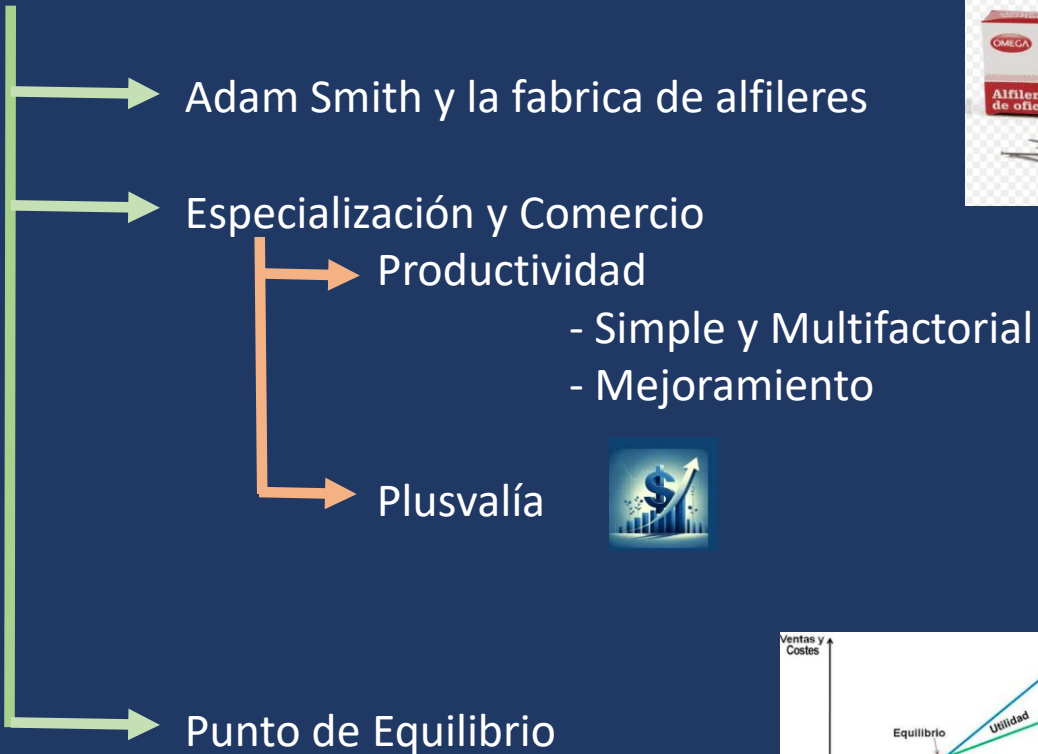
ASIGNACIÓN DE RECURSOS

- - Todos siempre queremos mas, pero debemos elegir con criterios adecuados – FPP
- - Costos: $CF + CV = CT$
 - $CF_{me} = FC / UP$
 - $CV_{me} = CV / UP$
 - $CT_{me} = CT / UP$ o $CF_{me} + CV_{me}$
 - $C_{mg} = CT_n - CT_{n-1}$
- ¿Por qué la curva de CT_{me} tiene forma de “U”?

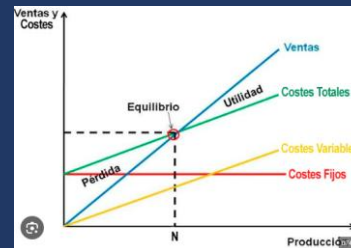


PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

DIVISIÓN DEL TRABAJO



$$\text{Productividad} = \frac{\text{Producción}}{\text{Recursos utilizados}}$$

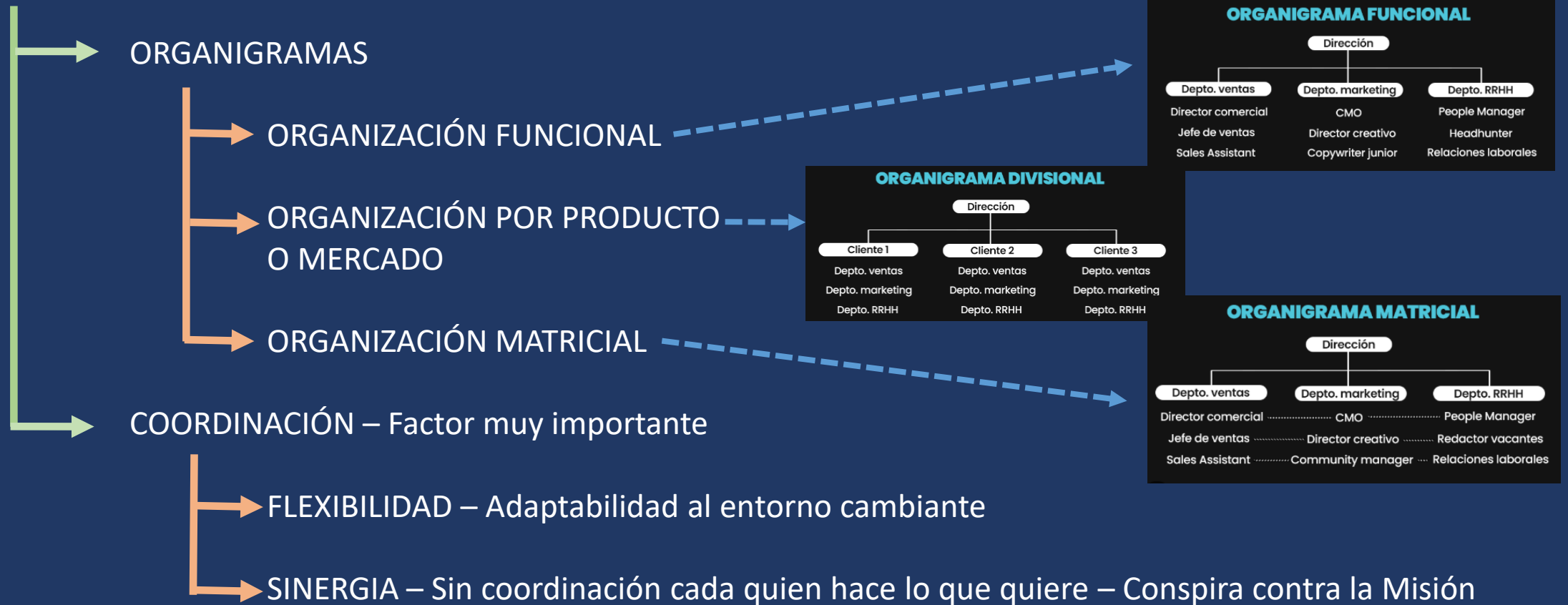


$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{CF}{(PVU - CVU)}$$

CF = Costes fijos PVU = Precio de venta unitario CVU = Coste variable unitario

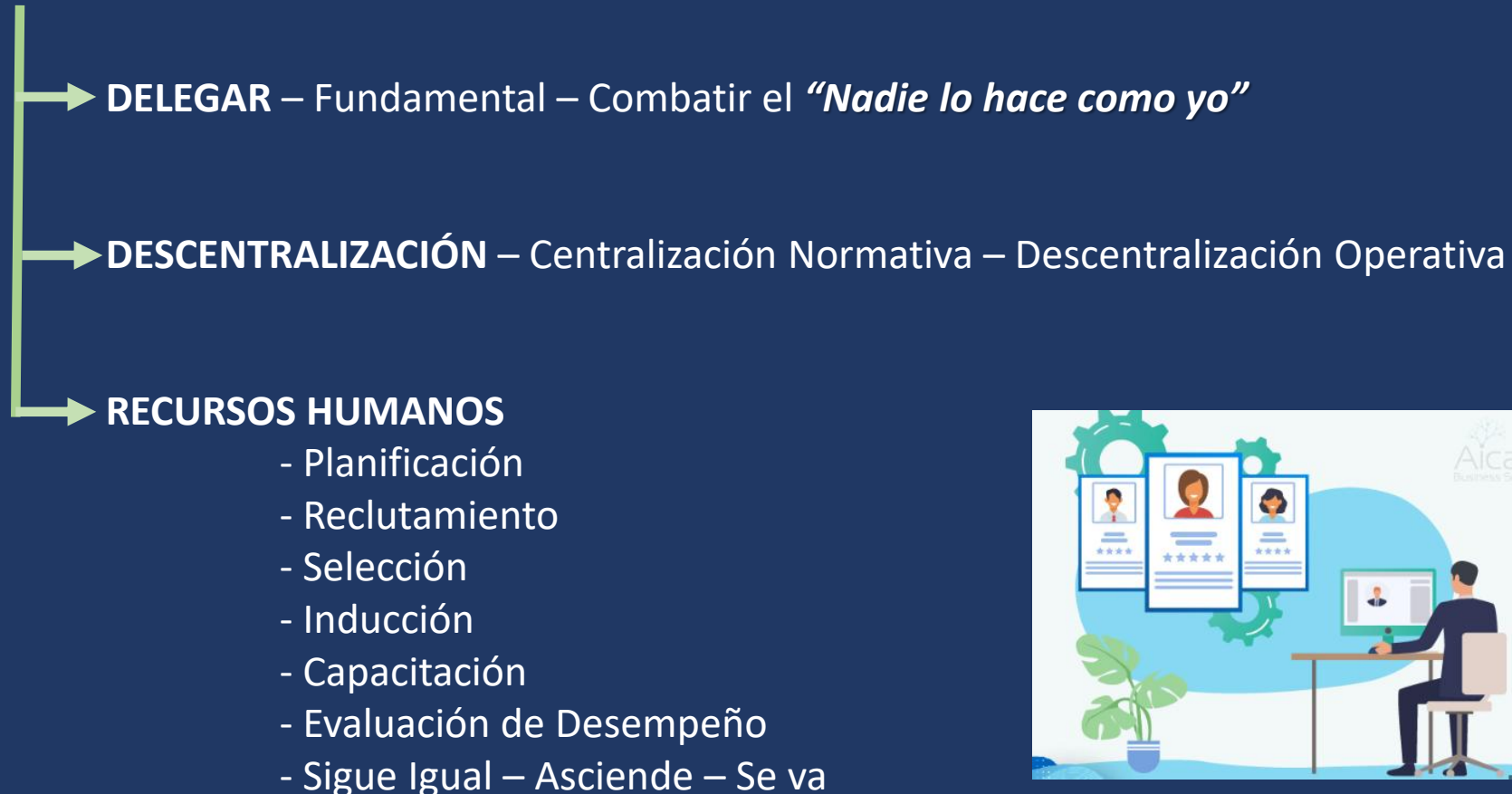
PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

COORDINACIÓN Y DISEÑO ORGANIZACIONAL - *La Estructura Sigue a la Estrategia*



PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

DELEGACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN



PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

ADMINISTRACIÓN DEL CAMBIO Y DEL CONFLICTO ORGANIZACIONAL

CAMBIO ORGANIZACIONAL

- Fundamental trabajar adaptación constante
- Combatir resistencia
- Respetar la Cultura Organizacional

CONFLICTO ORGANIZACIONAL

- Es Inevitable
- ¿Hay buenos y malos conflictos?
- No se eliminan.... Se Administran



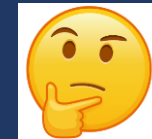
PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

UNIDAD II

DECISIONES – Necesitamos información... Pero cuanta??

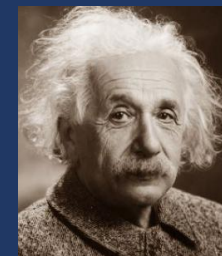
DECIDIR ES UN PROCESO

- 1.- Voluntario
- 2.- Sistemático (pasos)
- 3.- Racional
- 4.- Emocional
- 5.- Distintas Alternativas (No decidir también en decidir)
- 6.- Repleto de Incertidumbre



REALIDAD – Que es real y que no es real??

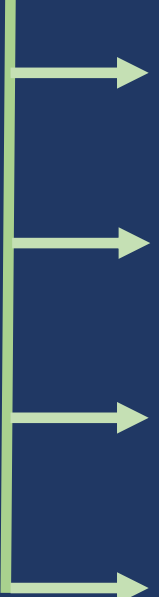
- 1.- Realismo Objetivo – El mundo es ese
- 2.- Realismo Subjetivo – El mundo es una representación



*Todo aquello que el hombre ignora, no existe para él.
Por eso el universo de cada uno se resume al tamaño de su saber*

PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

POSTULADOS

- 
- 1.- EL MUNDO EXISTE INDEPENDIENTEMENTE DE NUESTRA REPRESENTACIÓN DEL MISMO.
 - 2.- LAS PERCEPCIONES (INTUICIONES) NO SIEMPRE REFLEJAN EL MUNDO EXTERIOR.
 - 3.- LAS PERCEPCIONES AFECTAN EL RAZONAMIENTO
 - 4.- CREENCIAS, CULTURAS E IDEOLOGÍAS AFECTAN LA PERCEPCIÓN DEL MUNDO Y AL SUJETO DECISOR.

PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

I.- LAS DECISIONES SOLO INVOLUCRAN AL FUTURO

II.- LOS DECISORES PUEDEN CONVERTIR EN REALIDAD UN PRONOSTICO SIN FUNDAMENTOS (Manipulación)

III.- TODA ACCIÓN HUMANA DELIBERADA ES RACIONAL (No al azar)

Deliberada: Método, Disciplina, Reflexión

Azar: Intuición, No hay método, No hay Reflexión – **Falacia del Jugador**



IV.- LA ACTIVIDAD EMOCIONAL DOMINA EL PENSAMIENTO DEL DECISOR, ÉSTE TIENE SESGOS, INTUICIONES, MIEDOS Y EMOCIONES.

V.- EL MÉTODO TRANQUILIZA AL DECISOR – PEOR ENEMIGO: TRAMPAS MENTALES

PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

INCERTIDUMBRE – Desconocimiento e Ignorancia

¿Conocemos el Futuro?, NO. ¿Queremos Conocer el Futuro?, SI.

Como no podemos conocer el futuro, esa incertidumbre nos angustia y nos obliga a decidir

PASOS PARA PONDERAR LA INCERTIDUMBRE

Determinar Incertidumbres Relevantes

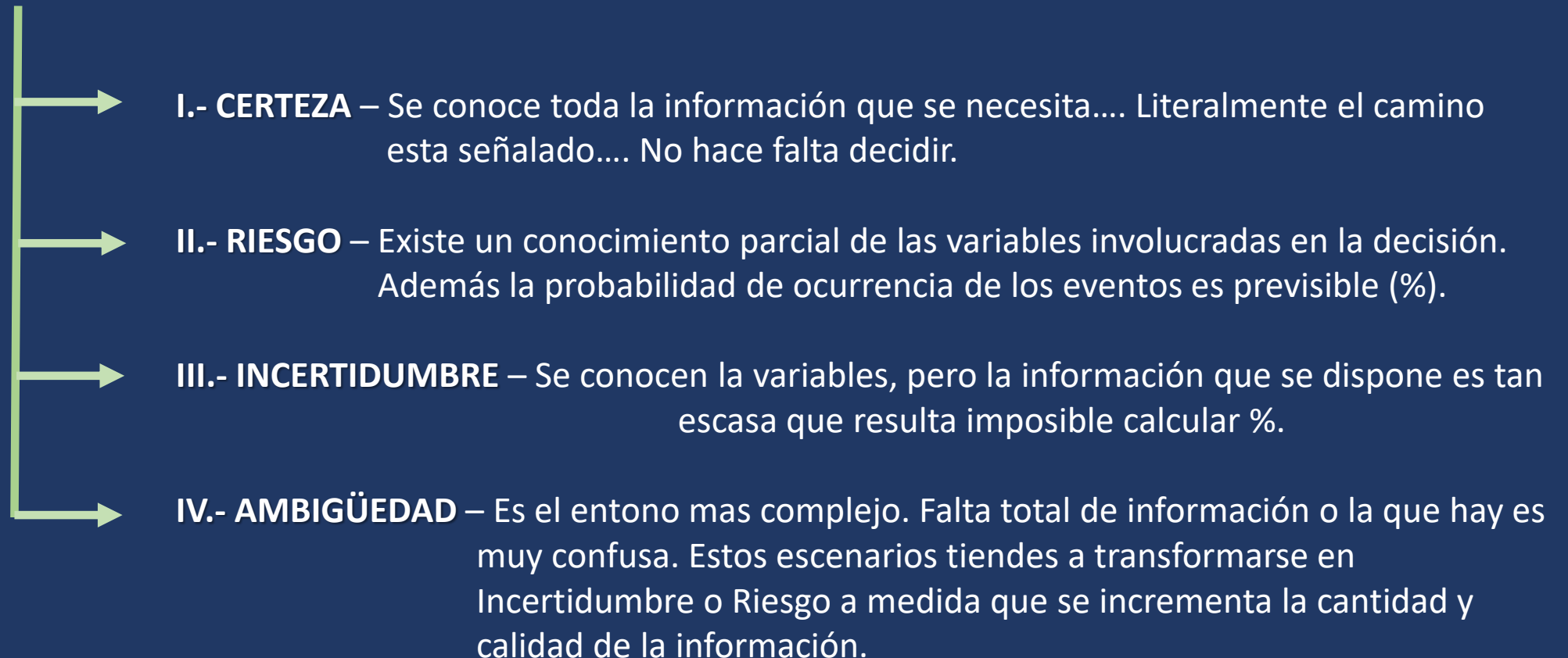
Establecer Estados Asociados a la Incertidumbre (Bueno, Regular, Malo)

Definir propensión a suceder de cada estado (%).



PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

NIVELES DE INCERTIDUMBRE



PP3 – DIRECCIÓN GENERAL



No siempre que se incrementa la cantidad de información disminuye la Incertidumbre.

Por Ejemplo: Visita a Medico Oncólogo que confirma la dolencia e indica un tratamiento. Se decide tomar una segunda opinión y se visita otro Oncólogo.... Que confirma la dolencia pero indica un tratamiento diferente.

La cantidad de información se incrementó pero no se logro disminuir la incertidumbre.

PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

MÉTODOS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN ENTORNOS DE RIESGO

En la toma de decisiones bajo riesgo la preocupación no radica solamente en los resultados, sino también en la cantidad de riesgo que cada una de las decisiones acarrea. Las acciones están basadas en los resultados esperados y el que toma las decisiones tiene cierta información sobre la probabilidad de ocurrencia de los estados de la naturaleza .

$$ER = \sum rij * pj = ri1 * p1 + ri2 * p2 + ri3 * p3 ... rin * pn$$

Σ = Sumatoria

r: Riesgo

i: Evento i

J: Estado de la naturaleza (Soleado)

Pj: Probabilidad de ocurrencia del estado j (Soleado 35%)

Zona	Clima		
	Cálido	Normal	Frío.
Norte	1000€	800 €	600€
Centro	700€	2000€	1800€
Sur	400€	1700€	3000 €

Determina la decisión que tomará el directivo:

- En situación de certeza.
- En situación de riesgo sabiendo que la probabilidad de que el clima sea normal es del 40% y frío del 20%.
- En situación de incertidumbre.

PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

MÉTODOS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN ENTORNOS DE INCERTIDUMBRE

- **Maxi-Max**
De las mejores alternativas elegidas se escoge la mejor – Súper-optimista
- **Maxi-Min**
De las mejores alternativas elegidas se escoge la peor
- **Laplace**
Surge de aplicar a todos los eventos la misma probabilidad de ocurrencia y resolver como en el entorno de Riesgo.

Cálido	33,33%
Normal	33,33%
Frio	33,33%

Zona	Clima		
	Cálido	Normal	Frío.
Norte	1000€	800 €	600€
Centro	700€	2000€	1800€
Sur	400€	1700€	3000 €

Determina la decisión que tomará el directivo:

- a) En situación de certeza.
- b) En situación de riesgo sabiendo que la probabilidad de que el clima sea normal es del 40% y frío del 20%.
- c) En situación de incertidumbre.

PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

UNIDAD III

ALGUNAS CUESTIONES MACROECONÓMICAS

OBJETIVOS DE LA MACRO

- 1.- Incremento de la Producción
- 2.- Baja de Desempleo
- 3.- Bajos niveles de Inflación

VARIABLES DE ESTUDIO

1.- Producto Bruto Interno - **PBI**

2.- Tasa de Desempleo

$$\text{Tasa de desempleo} = \frac{\text{Nº de desempleados}}{\text{Población activa (PA)}} \times 100$$

3.- Tasa de Inflación



PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

OFERTA AGREGADA

COSTO DE LOS FACTORES DE PRODUCCIÓN (SALARIOS Y MATERIAS PRIMAS)

En el corto plazo tiene pendiente positiva, es decir depende del nivel de precios

En el largo plazo es vertical, ya los precios son intrascendentes y comienzan a jugar otros factores como Tecnología y Capital

DEMANDA AGREGADA

CONSUMO + INVERSIÓN + GASTO PÚBLICO + EXPORTACIONES NETAS

$C_o + C_y + I + GP + (X - M)$

MULTIPLICADORES

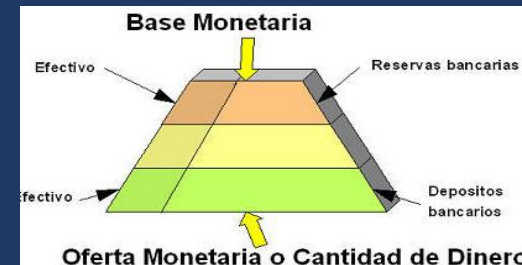
$1 / 1+c$ o $1 / 1+c \cdot (1-t)$

c: Propensión marginal a consumir – t: Tasa impositiva

PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

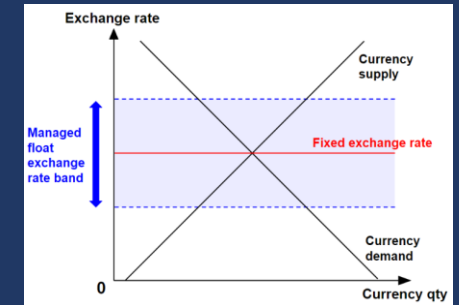
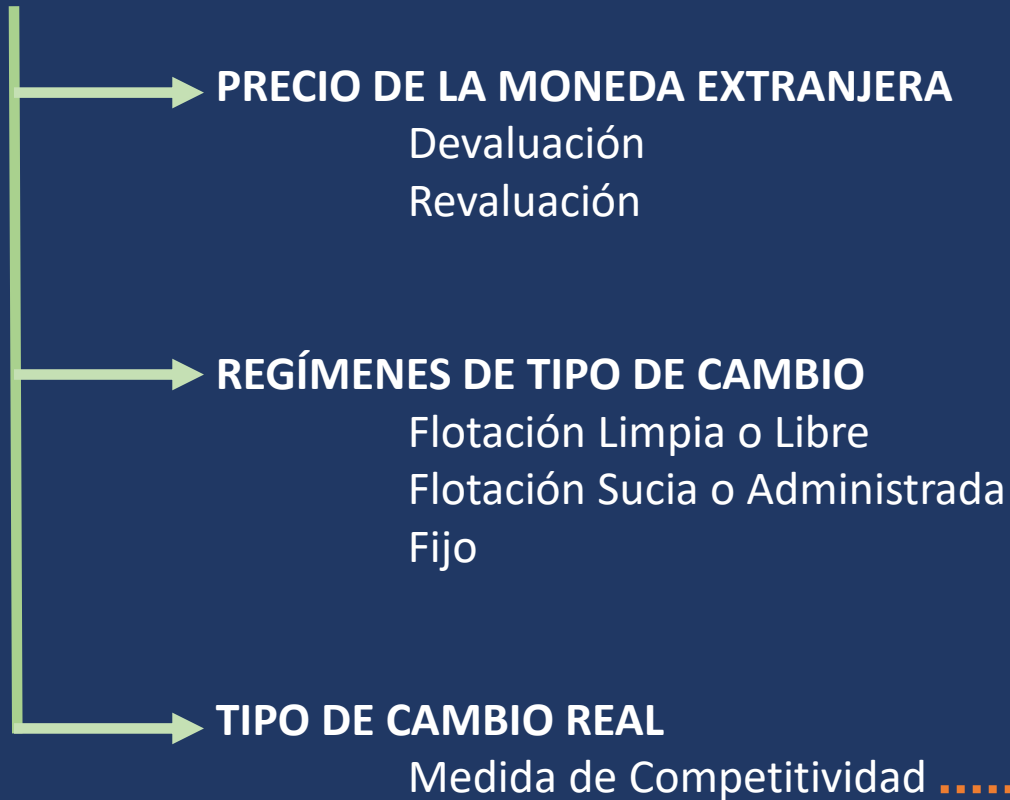
DINERO – ¿Lo único que importa?

- Cantidad de Dinero y Tasa de Inflación
- Generación de Dinero Bancario
- Ahorrar o Invertir - ¿Qué resulta mas favorable para la actividad económica?
- Multiplicador Monetario
Oferta Monetaria (Efectivo + Depósitos)
Base Monetaria (Efectivo + Reservas)



PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

TIPO DE CAMBIO

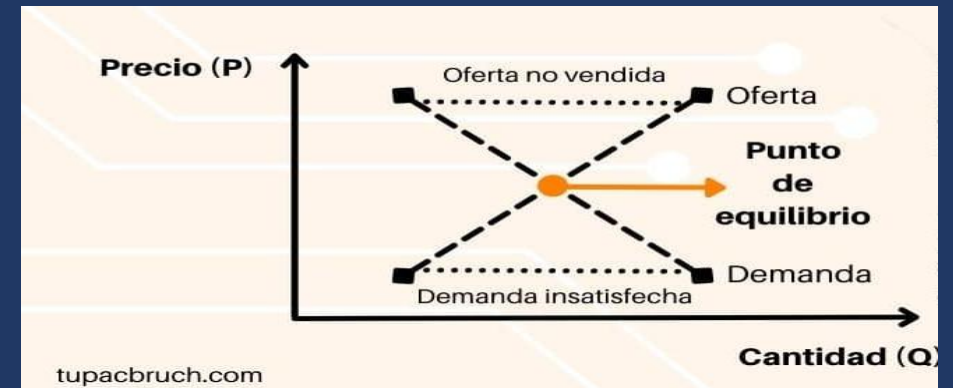
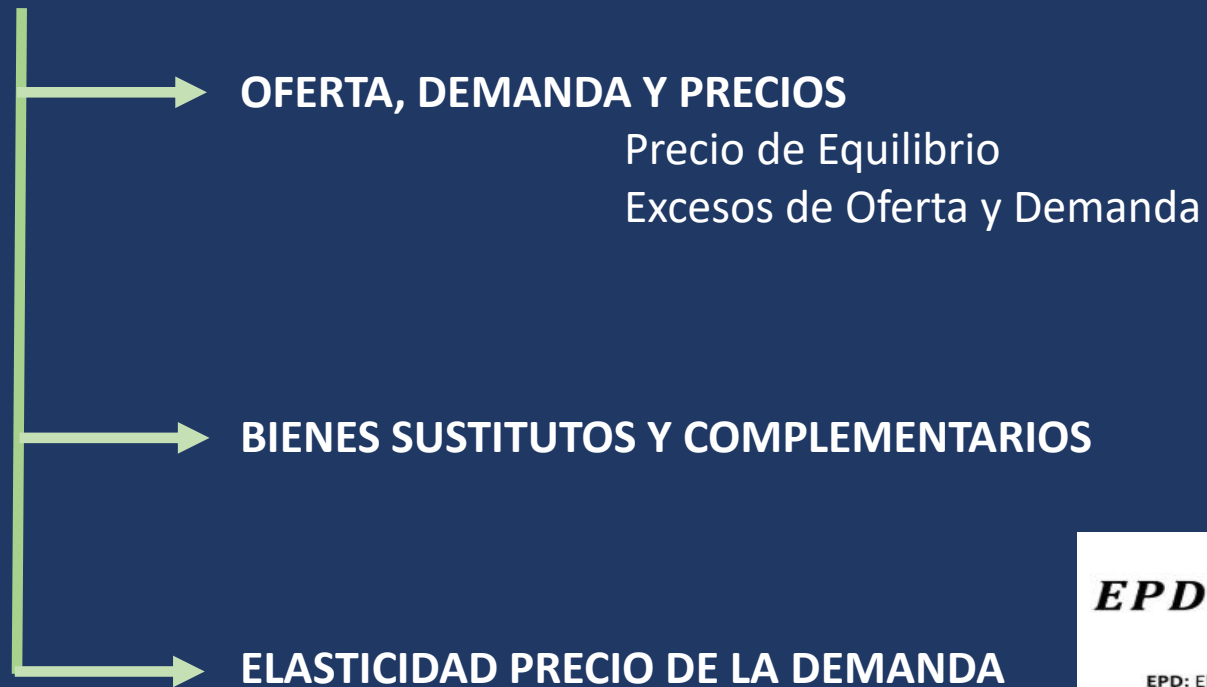


$$TCR = \frac{TCN \times NPE}{NPN}$$

TCR: Tipo de Cambio Real / TCN: Tipo de Cambio Nominal / NPE: Nivel de Precios en el país Extranjero / NPN: Nivel de Precios Nacional

PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

ALGUNAS CUESTIONES DE LA MICROECONOMÍA



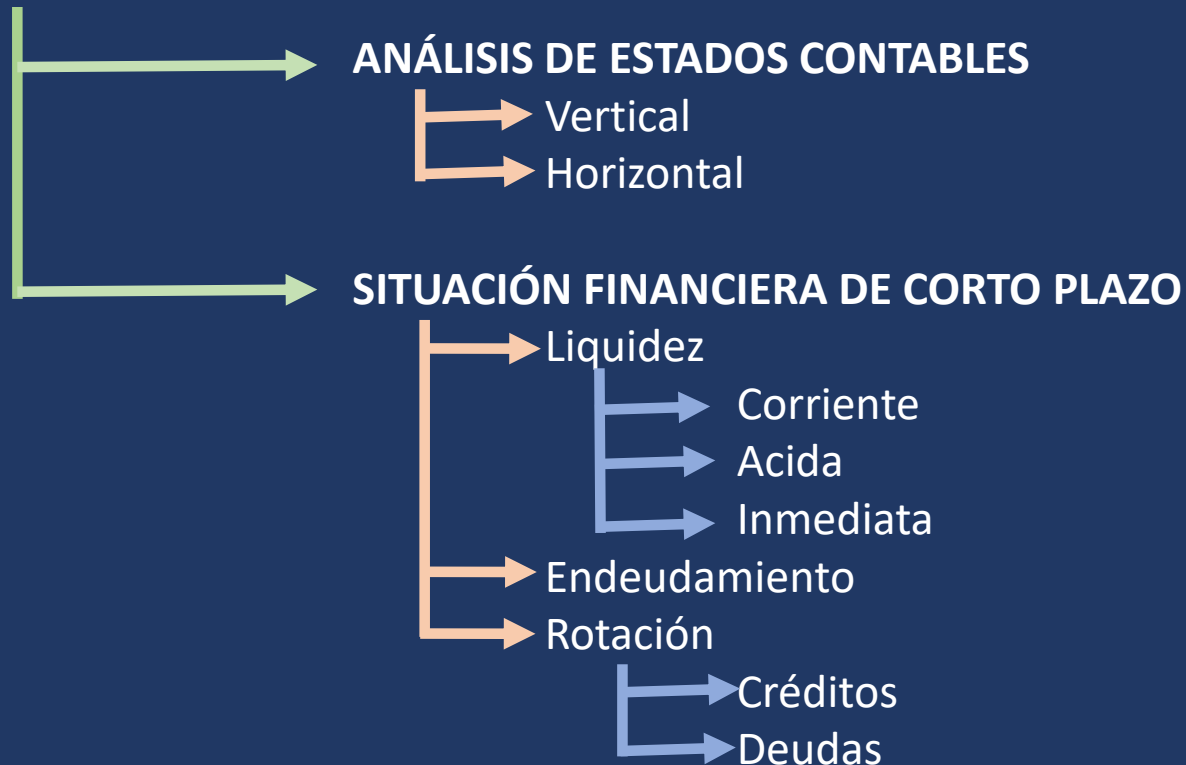
$$EPD = \frac{(Q_2 - Q_1) * P_1}{(P_2 - P_1) * Q_1}$$

EPD: Elasticidad precio de la demanda.
 P₁: Primer nivel de precio.
 P₂: Precio al sufrir una modificación.
 Q₁: Cantidades demandadas al primer nivel de precio.
 Q₂: Cantidades demandadas con el precio modificado.

PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

UNIDAD IV

INFORMACIÓN CONTABLE Y DECISIONES FINANCIERAS



PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

INFORMACIÓN CONTABLE Y DECISIONES FINANCIERAS

EBIT y EBITDA – Ganancias antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones
Es la rentabilidad pura de la empresa y sirve para comparar eficiencia entre distintas empresas.

SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LARGO PLAZO



PP3 – DIRECCIÓN GENERAL

FIN