



Carta de acuerdo

Oxbow Consulting

Carta de acuerdo

Creación de una visión estratégica en la Compañía A

1 de octubre de 2002

Presentado por:



Estimado representante de la compañía:

Gracias por seleccionar al grupo MIT Sloan Oxbow Consulting para realizar un estudio de la visión corporativa en la Compañía A. La presente carta de acuerdo entre Oxbow Consulting y la Compañía A determina el alcance y los objetivos del compromiso, el enfoque, las fechas de entrega y los plazos, así como el personal dedicado al proyecto. Además, el presente documento establece una norma de confidencialidad y traza los supuestos y las condiciones que subyacen en el estudio.

1 Alcance y objetivos del compromiso

Objetivos:

- 1) Analizar la repercusión de la llegada del representante de la empresa al equipo de dirección en la Compañía A desde un punto de vista político, estratégico y cultural.
- 2) Sugerir métodos a la Compañía A para lograr la transición en la dirección y los objetivos estratégicos a largo y corto plazo de la compañía.

Ámbito:

La Compañía A contrató al representante de la compañía, el nuevo presidente y consejero delegado de la empresa, el 22 de julio. El representante de la compañía supervisa las operaciones internacionales y es responsable de gestionar la ejecución del desarrollo de producto, ventas y marketing. El representante de la compañía es también el responsable principal de la expansión de la Compañía A en Asia y Europa. A corto plazo, el representante de la compañía concentra su actividad en cerrar la ronda de financiación de serie B de la Compañía A.

La dirección de la Compañía A ha puesto de manifiesto sus diferencias de opinión con respecto al futuro y a la posición estratégica de la Compañía A. La visión de la nueva expansión internacional del representante de la Compañía no cuenta con todo el respaldo de sus subordinados directos. Existen conflictos y resistencia interna que han dificultado la puesta en práctica de la visión del representante de la Compañía.

Oxbow Consulting pondrá el acento en las causas subyacentes de estas incoherencias y dificultades para implementar una nueva visión. Recomendaremos métodos para que el representante de la Compañía pueda poner en práctica su visión y realizar una transición a su nuevo puesto sin problemas.

2 Enfoque del compromiso

Nuestro equipo trabajará estrechamente con la dirección de la Compañía A para destapar las incoherencias y las diferencias en los planes de futuro de la empresa. Nuestro método es analizar la Compañía A desde diferentes perspectivas organizativas: estratégica, política y cultural. Realizaremos entrevistas con el acento puesto en incoherencias específicas y formularemos recomendaciones para abordarlas. El equipo organizará su trabajo en cinco etapas.

Etapas 1: Recopilación de datos

- El equipo realizará de cinco a diez entrevistas con el equipo directivo de la Compañía A.
 - Llevará a cabo un estudio cultural de los empleados.
 - Recogerá información que revele visiones diferentes de hacia dónde se dirige la Compañía A (por ejemplo, currículums de directivos, libros blancos, declaración de objetivos, sitio web, etc.)
-



Etapa 2: Análisis

El equipo analizará la información recogida en la etapa anterior, resumirá las principales discrepancias y formulará hipótesis contrastadas que expliquen el origen de las diversas opiniones.

Etapa 3: Validación

El equipo comunicará las conclusiones y validará los distintos supuestos con la alta dirección antes de empezar a formular recomendaciones.

Etapa 4: Recomendación

El equipo formulará recomendaciones estratégicas, políticas y culturales sobre cómo reconciliar las discrepancias, así como sobre cómo poner en práctica los futuros cambios y minimizar la resistencia.

Etapa 5: Presentación de resultados

El equipo presentará formalmente ante el consejero delegado y los directivos las recomendaciones finales.

3 Resultados del proyecto

- Recomendación final: análisis de las distintas visiones de la dirección futura de la Compañía A y recomendaciones para la puesta en práctica de las estrategias.
- Presentación: presentación oral de los resultados a la directiva de la Compañía A.

4 Calendario del proyecto

Etapas	Octubre				Noviembre				Diciembre			
	7	14	21	28	4	11	18	25	2	9	16	23
• Recopilación de datos: — Entrevistas — Estudio cultural	████████████████████											
• Análisis				████████████████	██████████████							
• Validación de conclusiones					██████████	██████	██████					
• Generación de recomendaciones							██████████████					
• Presentación a la directiva												██████████████

5 Equipo del proyecto

El grupo estará formado por seis licenciados de la Escuela de gestión Sloan del MIT:



El grupo trabajará con la Compañía A a tiempo parcial hasta completar el proyecto. Es importante observar que el equipo tiene muchos otros compromisos al margen de este proyecto y aportará de 80 a 100 horas por persona durante la duración del programa. Los miembros del equipo asumirán los papeles de director del proyecto y de coordinador de la Compañía A. El miembro A del equipo será el encargado de las relaciones entre la Compañía A y Oxbow Consulting. Se le puede localizar en el (555) 555-5555.

6 Confidencialidad

Oxbow Consulting dirigirá el proyecto sin menoscabo de la confidencialidad de la información recogida en la Compañía A. La documentación analizada y generada como resultado del estudio no se distribuirá fuera del equipo con la excepción de los dos profesores encargados de calificar el proyecto. El nombre de la Compañía A no se revelará en documentos que pudieran facilitarse a otros estudiantes o durante los debates de clase.

7 Supuestos / Condiciones

- La Compañía A proporcionará acceso al CEO y a los subordinados a su cargo para realizar entrevistas de una hora durante las tres semanas dedicadas a la recopilación de datos
- Facilitará el acceso a documentos tales como: declaración de objetivos, libros blancos, requisitos para los puestos de directivos, etc.
- Pondrá a disposición del grupo las instalaciones y el equipo de proyección necesario para la presentación de los resultados en diciembre / enero.

8 Aceptación de la propuesta

Con mi firma, a continuación, expreso mi aceptación de la propuesta de MIT Sloan Oxbow Consulting y les autorizo para comenzar las tareas descritas.

Firmado por: **Compañía A**

Nombre: _____

Cargo: _____

Fecha _____

Firma _____

Con mi firma, a continuación, expreso mi aceptación del acuerdo de confidencialidad de la Compañía A y el compromiso de MIT Sloan Oxbow Consulting de realizar las tareas descritas en el presente documento

Firmado por: **Director del equipo de MIT Sloan Oxbow Consulting**

Nombre: _____

Fecha: _____ Firma: _____