# Unidad III

## Gestión Operativa de la empresa

# Contenido

**3.1 Estrutura Organizacional**

3.1.1 División del trabajo, coordinación, especialización, jerarquización.

**3.2 Innovación y Tecnología**

3.2.1 La tecnología como factor intangible de competitividad

3.2.2 Tecnologías emergentes

**3.3 Manejo del cambio e innovación**

**3.4 Herramientas de gestión operativa**

3.4.1 Reingeniería de los procesos denegocio

3.4.2 Transformación de la estructura y de lacultura organizacional

3.4.3 Sistemas "just-in-time" (JIT)

3.4.4 Outsourcing

3.4.5 Evaluación tecnológica de la empresa

3.4.6 Optimización de los recursos tecnológicos

# Objetivo

- Integra la gestión del capital humano y la calidad de su proyecto, con base en las competencias directivas.

# 3.1 Estructura Organizacional

- Una estructura organizacional es un concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación dentro de las entidades que colaboran y contribuyen a servir a un objetivo común.

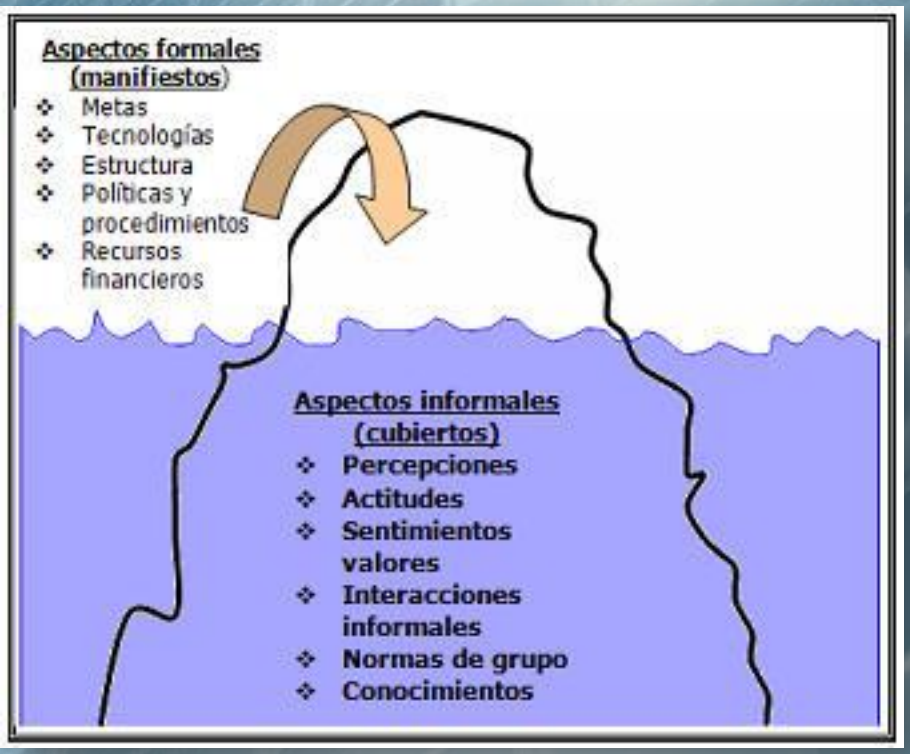
# Elementos de la organización

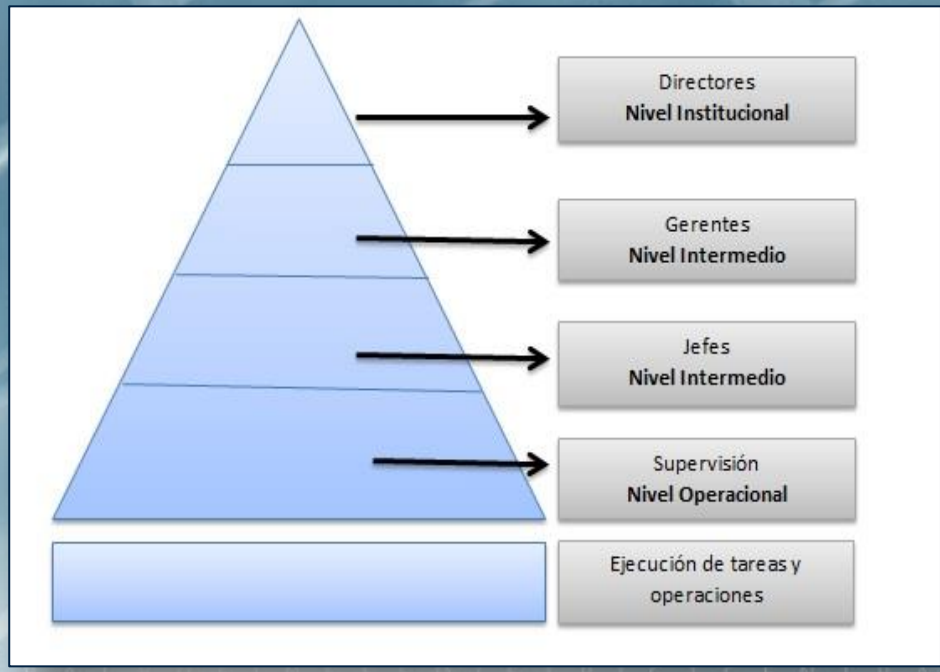
- Los objetivos deben de ser verificables, precisos y realizables.
- Tiene que haber una clara definición de los deberes, derechos y actividades de cada persona.
- Se tiene que fijar el área de autoridad de cada persona, lo que cada uno debe de hacer para alcanzar sus metas.
- Saber cómo y dónde obtener la información necesaria para cada actividad.

# Organización Formal



# Tipos de estructura



# 3.1 División de Trabajo, coordinación, especialización

- Las estructuras organizativas se sustentan en dos procesos:
  - **Delegación**: es el proceso por el cual un miembro de una organización transfiere o pasa una o más funciones a otro miembro.
  - **Departamentalización**: es el proceso que consiste en agrupar tareas o funciones en conjuntos homogéneos, especializados en el cumplimiento de cierto tipo de actividades. Generalmente adopta la forma de gerencias, departamentos, secciones, etc.

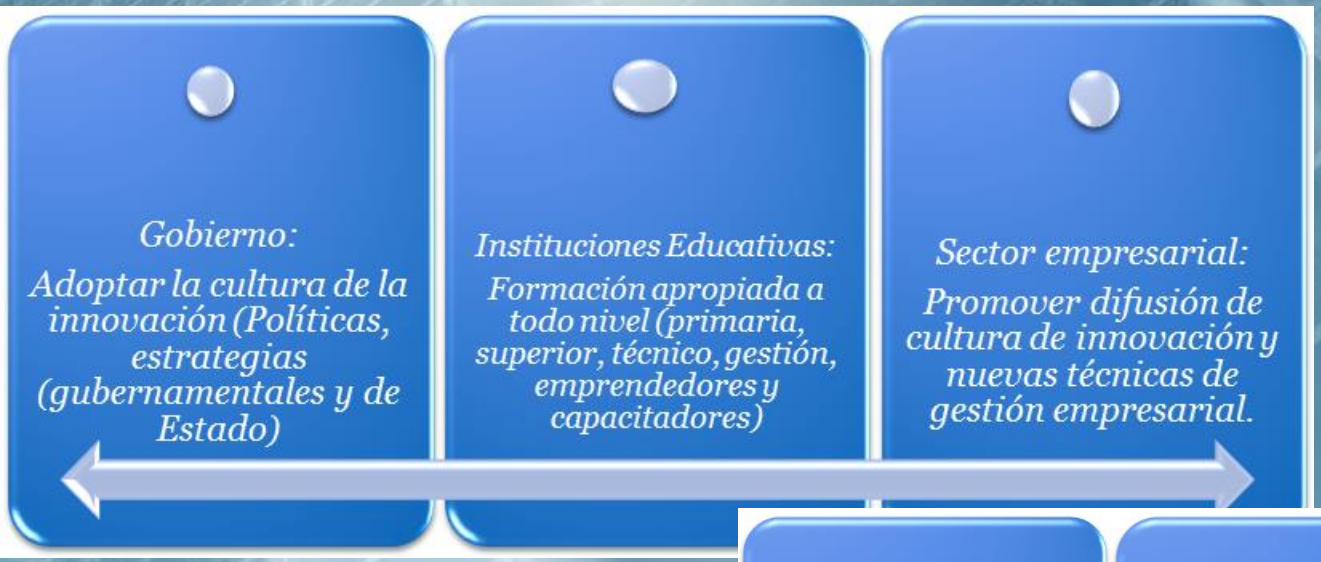
# Normalización de Organigramas

- Diagramación Piramidal Vertical
- Diagramación piramidal lineal
- Diagramación AFNOR antiguo
- Diagramación piramidal horizontal
- Diagramación AFNOR actual
- Diagramación Circular
- Diagramación Semicircular

# 3.2 Innovación y tecnología

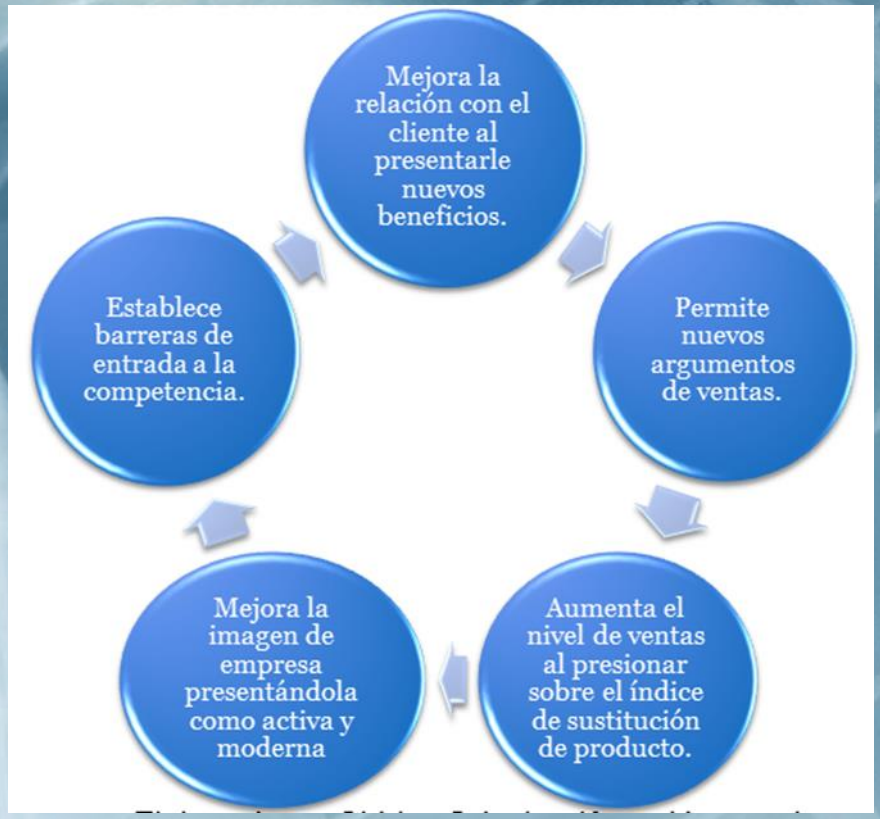
- “La creación de nuevos conocimientos y la transformación de este conocimiento en tecnologías, procesos, productos y sCrvicios que el mercado necesita” (A. García)
- “La creación, evolución, intercambio y aplicación de nuevas ideas bienes y servicios susceptibles de ingresar a un lugar, a un mercado, enfocado a varios objetivos como: inyectar vitalidad en una nación, al éxito de una empresa” (Debra Amidon)

# Ámbitos de la Innovación






# Razones de la innovación



# Tipos de Innovación

| | |
|---|---|
| *Innovación incremental:* | • *se refiere a la creación de valor agregado sobre un producto ya existente, agregándole cierta mejora. Por ejemplo, a un automóvil, se le puede poner airbag y el producto en si, el auto, ha mejorado un poco. También podría ser poner luces especiales.* |
| *Innovación radical:* | • *Esta se refiere a un cambio o introducción de un nuevo producto, servicio o proceso que no se conocía antes. Por ejemplo, sería el cambio radical de usar caballos a usar motores en los coches. Cambio completamente.* |
| *Innovación en Management:* | • *se refiere a aquello que cambia sustancialmente el modo de llevar a cabo la tarea de management o que modifica de manera significativa las formas organizativas habituales y, por tanto, aporta avances en los objetivos organizativos.* |

# 3.2.1 La tecnología como factor intangible de competitividad

- Innovación, creatividad, imagen de marca, patentes, procesos de la organización, son algunos ejemplos de recursos de naturaleza intangible determinantes para la generación de beneficios económicos en el futuro.
- Las innovaciones contribuyen a incrementar la competividad siempre que exista una orientación estratégica definida.

# 3.2.2 Tecnologías emergentes

- Ventajas
  - Disminución de tiempo en la realización de procesos
  - Contratación de menor personal
  - Mayor productividad
  - Mayor eficiencia
  - Mayor calidad en el producto o servicio

# 3.3 Manejo del cambio e innovación

- Ventajas
- Fomenta la implicación del personal en el desarrollo de la actividad que la  empresa realiza.
- Proporciona directrices para organizar y gestionar eficazmente la el desarrollo en términos de innovación de la empresa.
- Asegura que no se pierdan actividades susceptibles de generar mejoras en la organización.
- Potencia la innovación como factor clave de competitividad.
- Permite mejorar la gestión de los recursos y la planificación de las actuaciones de la empresa.
- Permite identificar el valor/coste de la ejecución de los proyectos de innovación, a fin de seleccionar y priorizar las ideas creativas y proyectos

# Etapas de proyecto de innovación

- La identificación del proyecto
- La preparación del proyecto
- La puesta en marcha del proyecto
- Retroalimentación
- La innovación continua

# 3.4 Herramientas de gestión operativa

- Modalidad Operativa
- Modalidad por Proyecto
- Modalidad Intermedia

# 3.4.1 Reingeniería

# 3.4.1 Reingeniería

- La reingeniería es un método mediante el cual, en función de las necesidades del cliente, se rediseñan radicalmente los procesos principales de negocios, de principio a fin, con el objetivo de alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez.

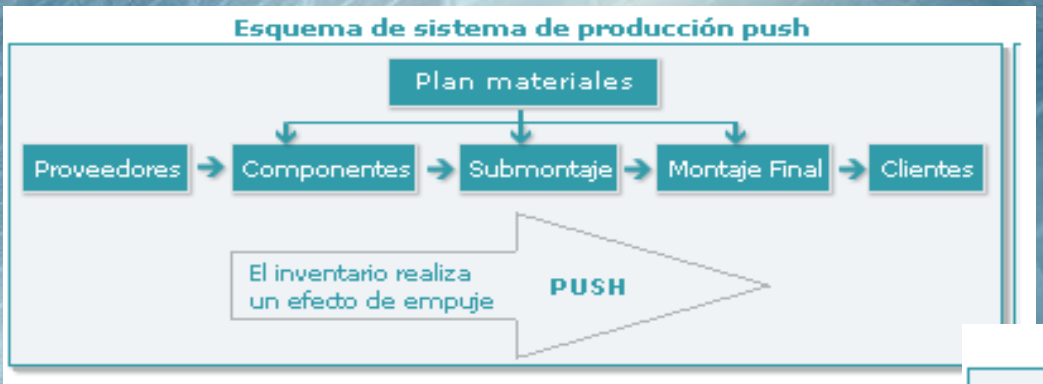
# 3.4.1 Reingeniería - Beneficios

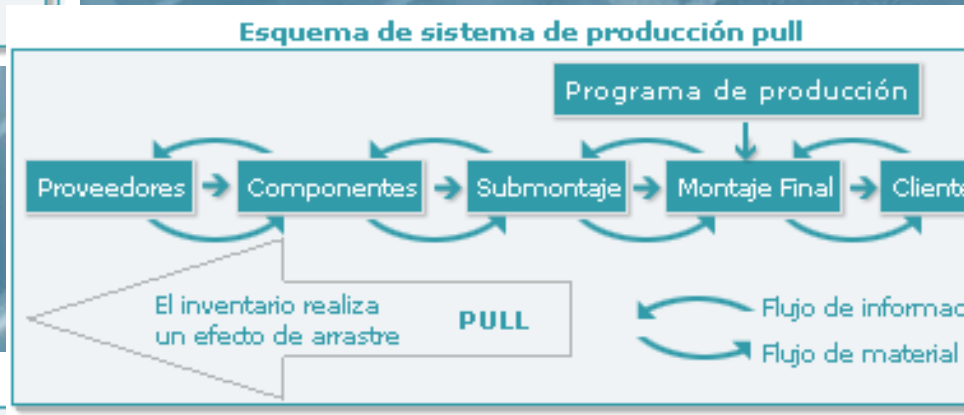
- Procesos sencillos, fáciles de administrar y controlar
- Menores costos por reducción o eliminación de duplicidad de funciones, trabajos que no agregan valor, trabajos y errores, reducción del ciclo de los procesos
- Mayor satisfacción de los clientes, como resultado de un mejor desempeño en las áreas críticas y estratégicas del negocio
- Mejor imagen de la empresa ante el mercado
- Oportunidades de aumentar ventas
- Mejor clima organizacional, como resultado de la mayor responsabilidad y autoridad de los empleados, del desarrollo de su potencial y habilidades, y del mayor involucramiento entre la administración y la fuerza de trabajo

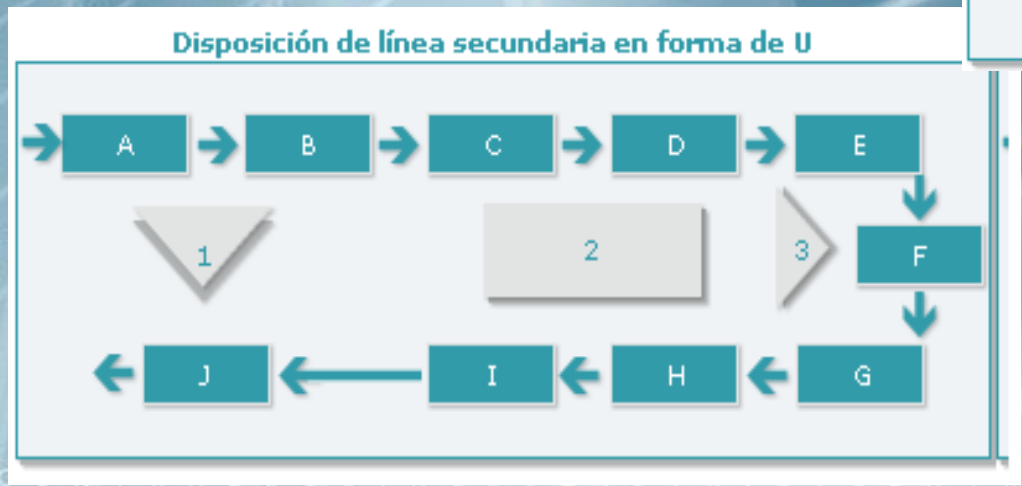
# 3.4.2 Transformación de la estructura y de la cultura organziacional

- La piedra angular del alineamiento estratégico es la identificación de la cultura organizacional y su posterior adaptación de forma que sustente mejor la estrategia empresarial establecida por la alta dirección.
- Para hacer esto se necesitan dos cosas:
  - Identificar la cultura actual
  - Transformar la cultura

# 3.4.3 Sistemas Just in Time



# Outsourcing

- Outsourcing es el proceso en el cual una firma identifica una porción de su proceso de negocio que podría ser desempeñada más eficientemente y/o más efectivamente por otra corporación, la cual es contratada para desarrollar esa porción de negocio. Esto libera a la primera organización para enfocarse en la parte o función central de su negocio.



# Ventajas

- **¿Por qué cada día más empresas desahogan sus actividades secundarias en terceros?**
- **Déjelo en las manos del que más sabe**

# 3.4.5 Evaluación tecnológica de la empresa

- La evaluación de la tecnología es un ejercicio analítico consistente en valorar información, conocimiento y resultados experimentales en función del impacto que tiene sobre la tecnología de la organización, tanto la desarrollada internamente como la que pueda adquirirse externamente.

# 3.4.6 Optimización de los recursos tecnológicos

- La optimización de los recursos tecnológicos en una de las funciones básicas de la gestión tecnológica que debe tener una empresa. La inversión en tecnología en tiempos de crisis, puede ser el factor diferencial que aporte una ventaja competitiva en las empresas. La globalización cambió el rostro de las empresas para hacer nuevos negocios. Ahora no sólo se tiene que pensar en la reducción de costos y en cómo innovar para cubrir las necesidades de los clientes; también hay que integrar tecnología como un apoyo para contar con una operación clara, eficiente y que nos ayude a salir adelante de cualquier vaivén económico.

# Referencias


- Zeus Management on Consultant (2013). Recuperado el 09 de Febrero del 2013, de http: www.zeusconsult.com.mx.
- Douglas MCencroe (2013). Recuperado el 09 de Febrero del 2013, de http://www.douglasmcencroe.com/coaching/
- Fernando Marin, Joaquin Delgado. ETSi industriales. Departamento de Ingeniería de Organización, Administración de Empresas y Estadística. Universidad Politécnica de Madrid (s.f.). Recuperado el 10 de Febrero del 2013
- Del Peso Navarro, Emilio. Manual de Outsourcing informatico: (Análisis y Contrataciones) (2003). Recuperado el 10 de Febrero del 2013. Ediciones Diaz de Santos
- Schneider, Ben.  Outsourcing: La herramienta de gestión que revoluciona el mundo de los negocios. Grupo Editorial Norma. (2004). Recuperado el 10 de Febrero del 2013
- El empresario.mx (2013). Recuperado el 14 de Febrero del 2013, de http://elempresario.mx/tecnologia/optimizacion-recursos-clave-sobrevivir
- Optimización de los Recursos Tecnológicos (2013). Recuperado el 17 de Febrero del 2013, de http://books.google.com.mx/books?id=pf6q26UnpGkC&pg=PA147&lpg=PA147&dq=que+es+la+optimización+de+los+recursos+tecnológicos&source=bl&ots=qCdvwM9IR7&sig=DowjCue_zKytIy1pAQAz0A9e1a8&hl=es&sa=X&ei=xk6pUa-UMufO0wGPr4G4Bw&ved=0CCgQ6AEwAA#v=onepage&q=que%20es%20la%20optimización%20de%20los%20recursos