

ORGANIZACIÓN → Conjunto de personas con un objetivo en común bajo una estructura.

↓
Debe ser eficiente
(tiempo, calidad, presupuesto)

→ Medios necesarios para lograr los **OBJETIVOS**
→ Es lo que puedo hacer.

→ A través de una Org. se ejecutan metas y objetivos.

CARACTERÍSTICAS DE LAS ORG.

- División de trabajo/tareas
- Intercambio/Asignación de roles
- Estructura jerárquica
- Necesidad de recursos (humanos y materiales)

Cuando una empresa crece, se necesita formalizar su estructura organizacional.

ORGANIZACIÓN FORMAL

- Sistema de tareas bien definidas.
- Está diagramada en el **ORGANIGRAMA**
(Tiene pactas donde figuran los objetivos, estructura, autoridades y dependencia)
- Puede instrumentos para regular su funcionamiento

ORGANIZACIÓN INFORMAL

- Relaciones sociales entre miembros de la org.
- Es espontáneo, no forman parte del ORGANIGRAMA
- Ventajas:
 - + Facilitan el cumplimiento del trabajo
 - + Canal de comunicación adicional.
 - + Brindan apoyo emocional
 - + Alivian deficiencias de la estructura formal

ORGANIGRAMA → Representación gráfica de la estructura jerárquica de la organización. Es el esqueleto, su estructura formal y los canales donde descienden sus decisiones y asciende la información.

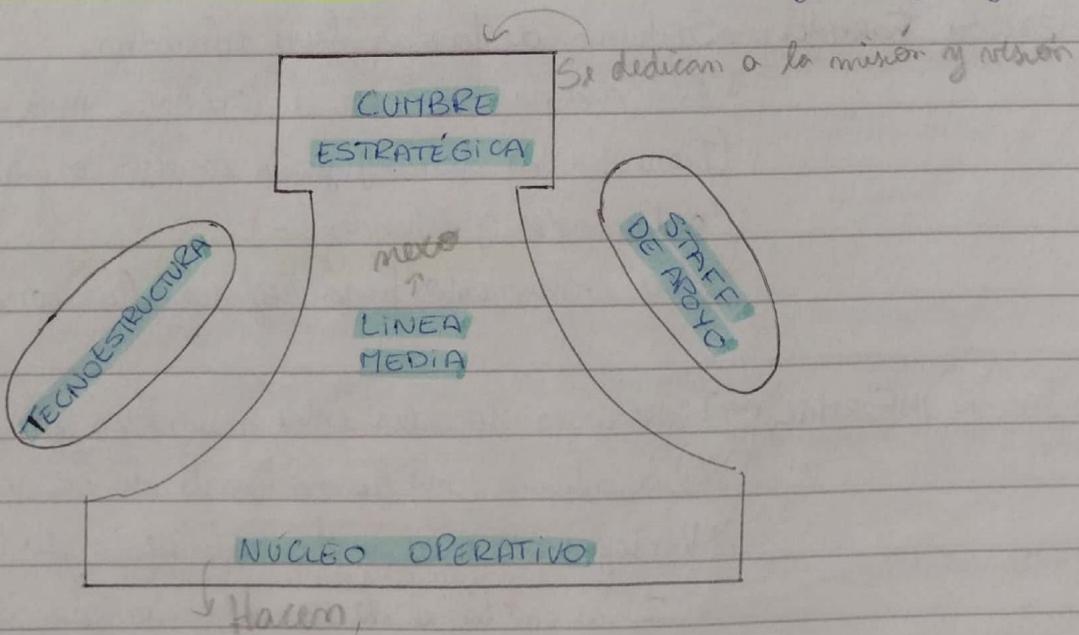
Para desarrollarlo se debe dividir el trabajo en funciones, agruparlas en puestos y éstos agruparlos en unidades manejables (departamentalización)

→ Para que la dirección sea eficaz, la autoridad y responsabilidad interna deben ser claras y bien definidas.

Técnicas de Diagramación = { Vertical
Horizontal
Circular
Semicircular
Líneal }

- Debe haber:**
- Unidad de mando
 - Relaciones de dependencia claras y definidas.
 - Niveles jerárquicos precisos
 - División del trabajo
 - Responsabilidad y delegación de autoridad.

5 PARTES BÁSICAS DE LA ORGANIZACIÓN (Henry Mintzberg)



NÚCLEO OPERATIVO: Operarios, realizan trabajos relacionados con la producción de productos y servicios. Asequan insumos para la producción, los transforman, los distribuyen y proveen apoyo directo a las funciones de entrada, transformación y producción.

CUMBRE ESTRÁTIGICA: Personas encargadas de la responsabilidad general de la organización, el director general y los gerentes de alto nivel cuyos intereses son globales. Es la encargada de asegurar que la organización cumpla su misión de manera efectiva.

LÍNEA MEDIA: Supervisores de contacto, tienen autoridad directa sobre los operarios, es el mecanismo coordinador.

→ Asesores que hacen todo más eficiente

TECNOESTRUCTURA: Analistas (y empleados de apoyo). Están fuera del corriente de trabajo operacional. Hacen el trabajo de otros más efectivo.

Sirven para llenar a las formas de estandarización en la organización.
Ej: Asesor de gerencia (análisis procesos)

STAFF DE APOYO: No son parte del núcleo operativo, cada uno existe para suministrar apoyo indirecto a las misiones básicas. Ej: En la UNIVERSIDAD, serían la librería, seguridad, imprenta, etc. Limpieza, biblioteca.

Las org. dividen su trabajo y especializan sus tareas para aumentar la productividad

Formalización de Comportamiento

Por la posición, por la corriente de trabajo y por las reglas.
Se hace para coordinar sus actividades, para imponer procedimientos más eficientes.

procesos más lentos → en linea media → más niveles medios.

Las org que confían en esto para lograr la coordinación son BURECRACIAS

CAPACITACIÓN: Proceso por el cual se enseñan los conocimientos relacionados al cargo.

ADOCRINAMIENTO: Proceso por el cual se obtienen las normas organizacionales.

SOCIALIZACIÓN: Proceso por el cual un nuevo miembro aprende el sistema de valores, normas reavuados por la org al que está entrando.

EMPRESA = Mediante el uso de tecnología, coordina los 3 factores productivos -

- Tierra = lo dado por naturaleza, no es obra del hombre.
- Trabajo = Elemento humano que desarrollara las act. de la empresa.
- Capital = Recurso necesario para desarrollar las funciones empresariales.

Las Org tienen MISIÓN - VISIÓN - OBJETIVOS

Para planificar objetivos, es importante tener la **VISIÓN**.

Orientada al futuro, es la imagen a futuro sobre lo que queremos ser.
↓
A dónde quiero llegar?

Para alcanzar la **VISIÓN**, se definen **ESTRATEGIAS** → Elige que pasos tomar para desarrollar la planificación de objetivos. ¿Cómo lograr? paso a paso

Misión ⇒ Identifica la función de una empresa. Su propósito.
Es la filosofía de la Org. ; Que hago?
Es abstracta pero precisa.

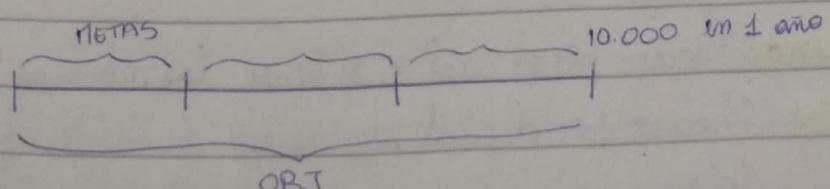
Naturaleza de planeación (Solo leer)

OBJETIVOS → Son cuantificables y calendarizables
→ de largo, mediano o corto plazo (metas)
→ Generales o específicos.
→ Son múltiples en todos los niveles
→ Más fácil de controlar
→ Se pueden integrar y corregir

Deben ser = Flexibles, factibles, coherentes, motivadores, confiables

✓ Se deben ir verificando.

+ orden de los obj
Lema M. Gallegos



TÁCTICA = tiene que ver con el logro de metas, se puede hacer con poca planificación.

POLÍTICAS = son definiciones que establece la dirección de una org. Deben ser orientadoras, reducen el grado de libertad de la toma de decisiones. Pautas que pone la Org, sus pensamientos, conductas

REGLAS = Acciones u omisiones específicas

PRESUPUESTOS = Instrumentos de control. Son los resultados esperados expresados en cifras. Mejoran la planificación.

Para mejorar la planificación se utiliza el análisis **FODA**

ORGANIZACIONES VIRTUALES

→ Su base es la Tecnología de la Información

Bases de este tipo de Org:

- 1) Outsourcing (Externalización) - Sacar de la org procesos que no son productivos.
- 2) Tecnología de la Info.:
 - 1) Internet - Comunicación y transmisión de datos
 - 2) EDI - Estrategias para el intercambio de datos entre diferentes organizaciones
 - 3) Knowledge Management - Soporte al registro y acceso al conocimiento dentro de la org
 - 4) Group Wares - Soporte a la comunicación para la org. de objetivos, metas y tareas

Modelo TRADICIONAL

- Desventaja: Al manejar gran escala a los trabajadores, la comunicación no es efectiva

Nace la ESTRATEGIA DE EXTERNALIZACIÓN → las alianzas son temporales

Antes las empresas se hacían más grandes con distintas áreas, ahora se especializan y forman UTEs (Uniones Transitorias de Empresas) según las demandas de los mercados.

Con las ALIANZAS → se minimizan los riesgos en las org.

BARRERAS → Si se las identifica a tiempo, minimizan desventajas.

1) **FALTA DE COMUNICACIÓN**: Al no compartir espacio físico, la comunicación no es natural, más aún cuando la org tiene colegas que trabajan en diferentes horarios.

2) **ASPECTOS CULTURALES**: Si bien lo virtual da flexibilidad, la cultura de cada colega incrementa la barrera (vocabulario, costumbres). Se tienen que adaptar y ser flexibles.

3) **ASPECTOS INTERPERSONALES**: En relación a la cooperación (como una evolución de comunicación y voluntad de cada colega)

4) **CONOCIMIENTO TECNOLÓGICO**: La org debe tener una sólida base tecnológica, abstracta para funcionar en múltiples equipos y lugares pero simple para que los colegas puedan usarla.

VENTAJAS

- Organización → Flexibilidad - Menor costo de ejecución - Mayor productividad
- Trabajadores → Mayor independencia - Menor costo de laboral (transporte) - Menos estrés
- Sociedad → Menor uso de energía - Descentralización

DESVANTAJAS

- ★ Organización → Dificultad en ejecución del liderazgo y en la comunicación.
- ★ Trabajadores → Establecer límites entre lo personal/laboral - Gestión de tecnología.
- ★ Sociedad → Estrategia de impuestos.

ORGANIZACION VIRTUAL EN LA NUBE

El modelo de software orientado a servicios cambia ya que este paradigma se puede usar remotamente sin necesidad de tocar toda la capa de los "sistemas" sino el simple acceso a la funcionalidad.

Ofrece simplicidad y escalabilidad (no importa el tamaño de la organización, la nube se adaptará al mismo). Se alzan los costos y los mismos acompañan al cambio de la organización.

- Existen documentos indispensables para que una org. virtual funcione sobre la nube =

CATÁLOGO DE LOS SERVICIOS DE NEGOCIO = Productos y servicios que se ofrecen

LOS DOCUMENTOS DE NEGOCIO = Plantillas de los documentos + importantes

LOS EVENTOS DE NEGOCIO = Bitácora de los eventos imp. que ocurrirán

ROLES = Cronograma, incluye el historial de evolución

LOS PROCESOS DE NEGOCIO = Procesos organizacionales.

OBJETIVOS = Objetivos organizacionales y de cada uno de los roles en un tiempo determinado.

ANALISIS FODA

Herramienta de Análisis para mejorar la org (cadena de valor tmb)

Análisis organizacional.

Instrumento de ajuste.

Requiere juicios sólidos

FORTALEZAS Y DEBILIDADES

[INTERNAS] → Se pueden mejorar

↳ Actividades que puede controlar la organización (lo hacen muy bien o muy mal).

- Identificar y evaluarlas es una actividad vital de la administración estratégica.

Los factores internos se pueden determinar con la medición del desempeño y realizar comparaciones con períodos anteriores, se pueden hacer encuestas para averiguar el ánimo de los empleados, la eficiencia de la producción o de la publicidad y la lealtad de los clientes.

Ejemplos: Fortaleza = Capacitación constante.

Debilidad = Nuevos en el mercado.

→ Están atentos y enfrentarlos con plan de acción → positivos, se pueden aprovechar.

AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

↳ Hechos (económicos, sociales, culturales, políticos, tecnológicos, entre otros) que podrían beneficiar o perjudicar a la organización en el futuro

↳ Están fuera del control de una org. → EXTERNAS.

- Para tener éxito es importante detectar, vigilar y evaluar las A y O. externas para formular estrategias.

Ejemplos: Oportunidad = Incremento de empresas en el mercado para mejorar sus sistemas de comunicaciones.

Amenazas = Instabilidad económica y política

CADENA DE VALOR

concepto teórico

- Describe el modo en que se desarrollan las acciones y actividades de una empresa.
- Divide a la org. en secciones (estaciones) que intervienen en un proceso económico (cada uno se analiza por separado).
- En cada estación, se añade VALOR (cant. que se está dispuesto a pagar por algo), para ajustarlos y ser mejores que la competencia.
- Su estudio permite lograr una VENTAJA ESTRÁTÉGICA o COMPETITIVA.

Está formada por 9 categorías de actividades: 5 act. primarias
4 act. de apoyo.

ACTIVIDADES PRIMARIAS

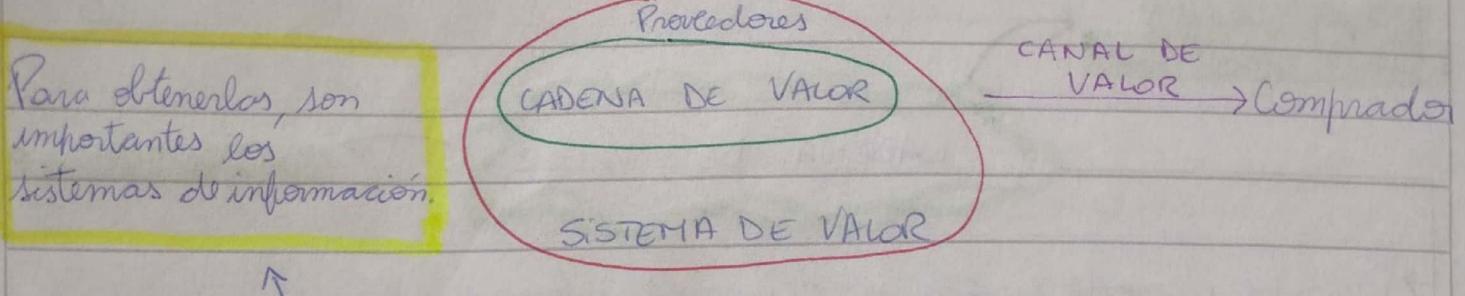
- Logística de entrada = Insumos → (Recepción)
- Operaciones - Transformaciones. ○ → □
- Logística de salida = Almacenamiento de ↑ y distribución ↘
- Mercadotecnia y Ventas.
- Servicios de Postventa = Capacitación, instalación.

ACTIVIDADES DE APOYO

- Adquisiciones: Compras
- Desarrollo Tecnológico
- Administración de RR.HH. = Reclutar, contratar, capacitar, pagar
- Infraestructura Organizacional = Adm. gral, calidad, finanzas, contabilidad, legales, planeamiento.

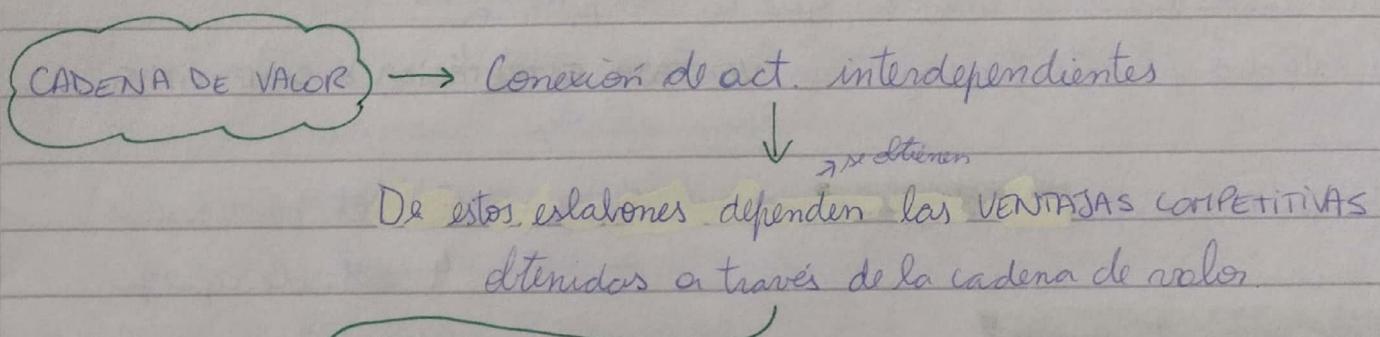
MARGEN = Diferencia entre costo y valor de venta sin impuestos.

- Las act. se separan cuando:
- 1) Tienen economías distintas
 - 2) Tienen potencial de impacto de diferenciación
 - 3) Precio + un tanto creciente del costo.



La VENTAJA COMPETITIVA esta determinada por el SISTEMA DE VALOR GENERAL.

Se obtienen por coalición con otras empresas o las pueden obtener por si mismos.



Se obtienen de 2 formas:

OPTIMIZACIÓN: se busca la estrategia más conveniente.

COORDINACIÓN: Interrelación entre actividades mejorada

- Algunos eslabones generan Vent. Comp. que son difíciles de detectar y otras que son claras. Ej: costo y calidad de materia prima.
- Los proveedores afectan las Vent. Comp. de una empresa (los afectan de forma DIRECTA). Es importante mejorar la relación con ellos.

ANÁLISIS Y DISEÑO DE ESTRUCTURAS

- Se identifican las act. fundamentales que deben unirse en la estructura final.
- El diseño depende de: la calidad y cantidad de recursos disponibles, de la ubicación, etc.

La estructura se ve afectada por modificaciones de tamaño, diversificación e innovación. Si es buena, la comunicación, las decisiones y la orientación del esfuerzo son eficaces.

En la relación empresa-medio hay REGLAMENTACIONES e INFORMES que se deben tener en cuenta:

- MARCO INSTITUCIONAL: Normas legales de las actividades, controles administrativos.
- MERCADO: Información sobre los consumidores y la competencia para lograr productos y servicios adecuados.
- TECNOLOGÍA: Requiere conocimientos complejos de costoso acceso.
- FUENTES DE RECURSOS: El equilibrio del sistema requiere de los recursos necesarios.

PROCESOS TRANSACCIONALES → Intercambio

- Las org. estandarizan procesos para poder adaptarse al entorno.
- Esto brinda la posibilidad de incluir recursos reduciendo los costos progresivamente.

SISTEMAS TRANSACCIONALES

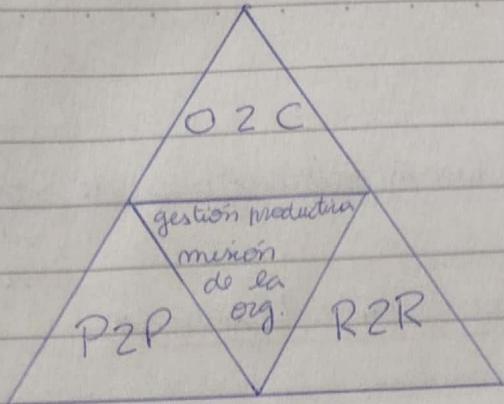
→ Recolectan
→ Almacenan
→ Modifican
→ Recuperan

DATOS generados
por las transacciones
en una organización

TRANSACCIÓN

→ evento que genera o modifica los datos almacenados en los sistemas.
→ puede ser interno o externo a la org.
estará dentro de 1 o más Base de Datos.

Se agrupan:



SISTEMA ERP → Back office

- Software de gestión.
- Sirve para gestionar operaciones de una org e integrarlas.

- 1) Order to Cash (O2C) = Agrupa los procesos de cobros. Relacionados con el cliente y con los ingresos de dinero de la Org.
- 2) Procure to Pay (P2P) = Agrupa los procesos de pagos. Se encargan de la gestión de los proveedores y sus pagos.
- 3) Record to Report (R2R) = Se encarga de la gestión e informes. Se encuentra lo relacionado con la contabilidad e impuestos.

Los ERP's abarcan muchos procesos transaccionales y siguen evolucionando, muchos ofrecer como servicio en la nube.

Objetivos de los ERP:

- 1) OPTIMIZAR LOS PROCESOS TRANSACCIONALES: Al ser estandarizados, su implementación muchas veces requiere el rediseño de los procesos que se ejecutan en la organización.
- 2) ACCESO A LA INFORMACIÓN: Debe garantizar el correcto acceso de la información no solo a usuarios sino a todos aquellos sistemas que no forman parte de él y que deben consumir/registrar datos.
- 3) SHARING DE INFORMACIÓN: Debe permitir compartir información en la org. Deben definir perfiles de acceso que delimiten el acceso a esta información.
- 4) ELIMINACIÓN DE DATOS Y OPERACIONES INNECESARIAS DE REINGENIERÍA: Al estar todo en un único sistema, se evitan errores de duplicados.

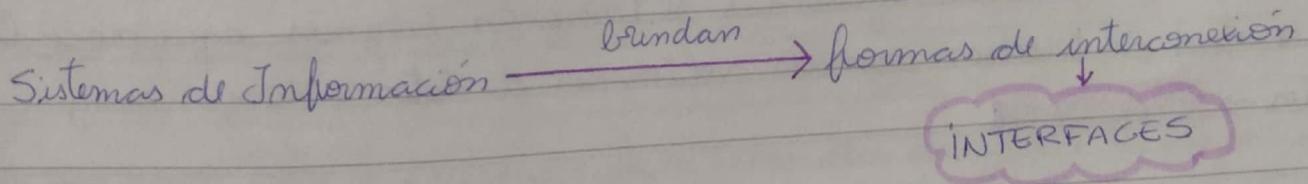
CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LOS ERP:

- 1] MODULARIDAD = Deben permitir la inclusión/exclusión de módulos de forma sencilla.
- 2] CUSTOMIZACIÓN = Adaptarlos. Las implementaciones deben hacerse a través de tareas de customización. El núcleo del ERP no se modifica excepto actualizaciones generales. Los ERP en nube crean por el software hardware que requieren estos tipos de sistemas y por ser adaptables

IMPLEMENTACIÓN de un ERP:

- 1] La org tenía un sistema previo o no tenía un sistema de ERP: + Común, el esfuerzo reside en el análisis funcional y de configuración. El éxito dependerá del grado de flexibilidad que tengan las organizaciones.
- 2] La org inicia sus operaciones con el ERP: + raro. El ERP no se debe adaptar, solo se moldea a los procesos estándares y se inician las operaciones con un ERP.

En general, las implementaciones se hacen a través de trabajos de consultoría que pueden ser de negocios o técnicas. Lo que a veces falta es una consultoría integradora que une estos mundos. correctamente.



Las interfaces se diseñan en base a las necesidades de los sistemas para cumplir con su finalidad.

CARACTERÍSTICA IMPORTANTE: Frecuencia de ejecución

- instantánea (online)
- determinado tiempo de ejecución (offline)

El ERP, al ser el núcleo de información, contendrá muchas interfaces (de entrada y de salida).

SISTEMA DE SOPORTE A LA DECISIÓN

Es todo sistema informático que usa datos para poder procesar la toma de decisiones dentro de la organización.

Con los ERPs

↓
Se solucionaron problemas de → Se generaron problemas relacionados
registro de datos PERO con el procesamiento de toda esa
cantidad de información.

En el caso de los reportes, al crecer la cant. de información almacenada en las bases de datos, requieren mucho procesamiento. Entonces, se equiparon a través de operaciones básicas con el fin de poder manipular estas grandes cantidades de datos. El problema está en que los tiempos de respuesta son muy lentos. Entonces, se decide dividir las Bases de datos y darles una estructura que facilite la carga, mejore el almacenamiento y mejore los tiempos de respuesta de los reportes. Así nace el Modelo Estrella y el OLAP (Procesamiento por cubos multidimensionales).

→ Al continuar avanzando en las interacciones con otros sistemas, los datos e informaciones registradas se tornaron enormes, aquí nace la necesidad de procesar enormes volúmenes de datos en tiempos muy cortos → **BIG DATA**.

En el Futuro:

Los ERPs migran de ser productos software a servicios, en donde la org. puede asegurar su operación con un costo mensual, asegurando mejores resultados y focalizando a la org. en el desarrollo de sus objetivos.

A futuro, el registro de las transacciones no va a necesitar tiempo humano, sino que serán transacciones auto registrables.

TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS (T.G.S)

SISTEMA

→ Componentes interrelacionados que se articulan entre sí para lograr un objetivo.



El todo es más que la suma de sus partes.

Obligatos de la T.G.S:

- ① Impulsar el desarrollo de un lenguaje general que permita describir las características, funciones y comportamientos sistemáticos.
- ② Desarrollar normas aplicables a esos comportamientos.
- ③ Formalizar las normas (matemáticamente).

FUNDAMENTOS:

- ① Tienen jerarquías (Suprasistema - Sistema - Subsistema).
- ② Apertura Los sistemas son abiertos. Tienen un proceso de intercambio con su entorno. Si los sistemas no se conectan con su entorno, mueren.
- ③ Las funciones dependen de la estructura (lo que le permite hacer).

AMBIENTE → Es importante diferenciar el sistema y el ambiente.

↓
Es todo lo EXTERNO al sistema.

La separación entre lo EXTERNO y lo INTERNO será dada por los grados de relación de los elementos que interactúen. El límite o frontera que separa el sistema del ambiente es una "línea" que encierra elementos seleccionados según el mayor grado de interdependencia con respecto a la externa.

SISTEMA ABIERTO → Límite flexible. Esta relacionado con su ambiente.

Es importante para su funcionamiento, crecimiento y transformación.

SISTEMA CERRADO → Límite rígido. No intercambia nada con el ambiente.

CARACTERÍSTICAS DE SISTEMAS

- 1) Principio de organización) Cumplen 3 funciones = Selección, Relación y Control. Los elementos del sistema se organizan entre ellos.
- 2) Sistema basado en diferencias entre sí y el entorno) Un sistema se distingue del entorno en el cual está inmerso.
- 3) Sistema construye sus propios elementos) El mismo sistema se va formando según sus determinadas características, los elementos no son aislados.
- 4) Sistema autorreferenciable) Resisten a los cambios. Se miran a ellos mismos, le permite evolucionar y mantener equilibrio.
- 5) Propósito, objetivo) Siguen un fin.
- 6) Globalismo) Cualquier estímulo afecta a todo el sistema.

CONCEPTOS CLAVE (Terminos habituales a sistemas)

- 1) Subsistema → Sistema más chico, contenido en un Sistema (jerarquía)
- 2) Isemorfismo → Sistema con igual (=) cantidad de variables. Modelos que imitan/replican sistemas.
- 3) Homomorfismo → Sistemas que reducen (<) la cantidad de variables.
- 4) Caja negra → □ → No se conoce el proceso interno del sistema.
- 5) Procesamiento → Produce cambios, convierte entradas en salidas. Los detalles del proceso son importantes.
- 6) Homeostasis → Poder regularse a si mismo dentro del rango que hace posible su supervivencia. Se adapta a los cambios del ambiente.
- 7) Patioalimentación → Es el FEEDBACK para obtener información del entorno. Son salidas que ingresan como entradas.

- ⑧ Recursividad → Sistemas que se replican en otros sistemas. Ej: sucursales de bancos.
- ⑨ Sinergia → El todo constituye más que la suma de sus partes. Ej: equipos.
- ⑩ Entropía → Son momentos en los que el sistema se cierra y cesan sus funciones como sistema.
- ⑪ Equivocinalidad → Llegar al mismo resultado por diferentes medios.
- ⑫ Flujo → Por donde circula todo lo que se necesita en un proceso (desde que entra al sistema hasta que salen de él).

FUNCIONAMIENTO DE LOS SISTEMAS

En todo sistema existe un proceso de transformación de lo que recibe como "entrada" en elementos de "salida". Este proceso actúa en un medio ambiente determinado.

La entrada (input) surge del ambiente sobre el sistema.

La salida (output) es la respuesta del sistema sobre el ambiente.

El proceso no es monótono sino que su comportamiento está en permanente cambio.

En los procesos complejos, la salida del paso anterior se convierte en la entrada del paso siguiente.

La Organización como sistema

Una organización es un sistema completo y abierto, formado por relaciones dentro de un marco pertinente. Y por ser un sistema dependiente, no puede existir sin la ayuda de otros marcos semejantes.

- Es una agrupación de entidades y funciones cuyas relaciones se pueden ver en un organigrama o analizando su estructura informal.
- Los componentes interactúan entre sí para lograr objetivos
- Es una estructura que contiene subsistemas.
- Existe un flujo de componentes que ingresan y salen del sistema.

Organizaciones y su entorno → es con quien interactúa

- cercano
- medio
- lejano

certeza y me afecta

CERCANO: Afecta de manera directa a la org. Hay necesidad de adaptarse al total de estos cambios y es probable que provoquen cambios en la conducta habitual. IMPACTO ALTO Ej: inflación en importador.

MEDIO: Afecta a org. similares, pero no tanto directo. La org se adapta parcialmente a estos cambios y podría o no causar cambios en su conducta.

LEJANO: Afecta a todas las organizaciones. La org no necesita adaptarse a los cambios ya que lo afecta levemente. Ej: inundación que no permite ir a la uni.

ENTORNO Y NIVEL DE CONOCIMIENTO

CERTEZA: El conocimiento es TOTAL. Se sabe cuándo va a ocurrir y de qué manera afecta a la org.

RIESGO: Se conoce la probabilidad de ocurrencia.

INCERTIDUMBRE: Se sabe que un fenómeno puede afectar a la org pero se desconoce cuando puede ocurrir

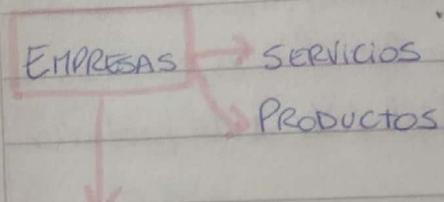
| | Certeza | Riesgo | Incertidumbre |
|------------------|---------|--------|---------------|
| % de ocurrencia. | 100% | x % | ? % |
| Impacto | ALTO | MEDIO | BAJO |

↑
entorno cercano ↑
entorno medio ↑
entorno lejano

CARACTERÍSTICAS DE LAS ORG. COMO SISTEMA ABIERTO

- 1) Comportamiento probabilístico y no determinístico: Son sistemas abiertos afectados por cambios en sus ambientes (variables externas)
- 2) Las org. como partes de una sociedad mayor y formadas de partes menores: Son sistemas dentro de sistemas.
- 3) Interdependencia de las partes: Un cambio en una de sus partes provoca un impacto sobre las otras.

- 4) Homeostasis o "estado firme": Lo puede alcanzar cuando suceden 2 cosas → la unidireccionalidad y el progreso.
- 5) Fronteras o límites: Línea que sirve para demarcar lo que está dentro y lo que está fuera del sistema.
- 6) Morfogénesis: Tiene la capacidad de modificar sus estructuras básicas a través de procesos de corrección y de aprendizaje continuo.



No es necesario que un nuevo producto tenga innovación, cualquier cambio de estilo crea un producto nuevo.

Aprenden de sus fracasos

Generación de nuevos productos (3 Pasos)

La innovación implica riesgos, el 20% de los nuevos productos son viales y solo 1 puede ser un éxito comercial pero no es seguro.

Cada paso asegura un producto más exitoso.

Ventajas: Si no pasa un paso, se descarta el producto.

Desventaja: Tiempo.

1) GENERACIÓN DE IDEAS:

Fuentes internas: Se generan dentro de la empresa. Hacen que muchos empleados participen, que haya multitud de ideas (brain storming), no se deben reprimir ideas, se debe generar el ambiente para que participen. Importa la cantidad.

Fuentes externas: Se compran las ideas a terceros. Se analiza a los consumidores a través de sugerencias o quejas. A veces los consumidores crean nuevos productos.

2) EVALUACIÓN DE IDEAS:

Se detectan las buenas ideas y se desechan las malas. Se buscan las que pueden ser rentables y se les da orden de prioridad.

3) ANÁLISIS DE CONCEPTO Y PRUEBA:

Se distingue la idea de producto, el concepto y una imagen.

Concepto: La idea detallada.

Imagen: La forma que tendría

Prueba: Cada concepto se somete a la evaluación por un grupo de consumidores objetivo.

Se analiza si sera viable, si tendrá aceptación por los clientes, se estima la visión del cliente, se analiza la seguridad y la fiabilidad del producto.

4) ANÁLISIS DE MARKETING:

Se desarrolla la estrategia para lanzar el producto al mercado.

a) Descripción del cliente objetivo (grupo etario, clase social, etc), objetivo de ventas, beneficios esperados para el primer año.

b) Establecer el precio estimado, definir presupuesto de marketing del primer año.

c) Proyección de ventas y costos de largo plazo.

ANÁLISIS DE VALOR: Una vez diseñado el producto, esta técnica se usa para reducir el costo del producto reduciendo o eliminando el costo de componentes que no añaden valor al cliente.

5) ANÁLISIS DEL NEGOCIO:

Analisis económico (se proyectan las ventas, costos y beneficios para hacer los ajustes necesarios). A través de la img de costos se calcula si se pueden bajar más. Si cumple las expectativas de la empresa, se pasa al desarrollo.

6) DESARROLLO DEL PRODUCTO

Se construye el prototipo (no es el producto completo, sólo tiene las características que quiero analizar para luego hacer el prod. final).

Esta fase requiere de mucha inversión y demostrará si la idea del producto será un producto factible.

Si el prototipo falla, se empieza de cero (a no ser que la modificación sea mínima y se pueda cambiar).

Si el prototipo tiene éxito, se hace el producto.

7) PRUEBAS DE MERCADO:

Hay 3 tipos:

- Estandar: Prueba geográfica, se lanza la campaña completa pero sólo en algunos lugares.

Ventajas: Los datos analizados son exactos.

Desventajas: Muy costoso y la competencia conoce el producto.

- Controlados: Se elige el tipo de comercio. Ej: locales de shoppings

Ventaja: Es más barata y reducida que la Estandar.

Desventaja: Los datos no son tan buenos, no son exactos. La competencia conoce el prod.

- Simulados: Pruebas intentando de que el producto no salga. Es virtual. Se realizan encuestas por mail, sin dar muchos datos.

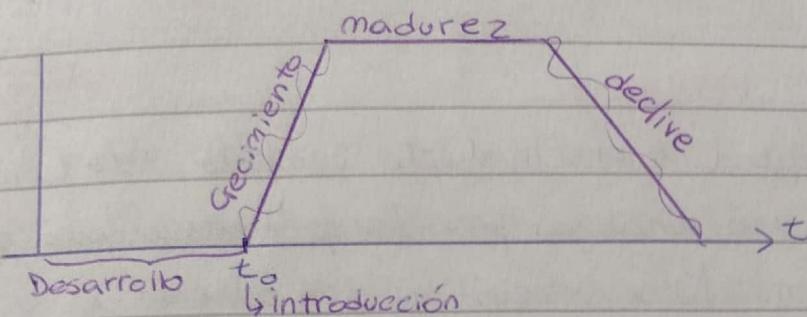
Ventaja: La competencia no conoce el producto porque no se muestra.

Desventaja: No es muy exacto, la información no es fiable.

8) COMERCIALIZACIÓN:

Lanzamiento del producto al mercado (se define la fecha y dónde).

CICLO DE VIDA DE UN PRODUCTO



- 1) DESARROLLO: Se elige la idea y se desarrolla, no hay ventas y aumentan los costos de inversión.
- 2) INTRODUCCIÓN: Bajo crecimiento de ventas, hay gasto y no hay beneficios.
- 3) CRECIMIENTO: Crecen ventas y beneficios. Hay fluctuación ya que crecen ventas y se invierte en MKT.
- 4) MADUREZ: Se estabilizan las ventas, no hay tanto gasto en MKT, el producto da ganancias, puede lanzar más versiones del producto y apuntar a más.
- 5) DECLIVE: Caen las ventas (por cambios en el entorno, culturales o tendencias). Se pueden hacer 2 cosas: → lo retiro del mercado.
→ invierto en MKT para volverlo a la madurez (si es buen producto).

Puedo mantener un producto en declive si esto da el nombre a la marca, lo solvento con ganancias de otros productos. Ej: boja de afeitar de Gillette o Big Mac de McDonalds.

Los ciclos de vida de marcas específicas pueden cambiar rápidamente.

ESTILO = Modo distintivo ↗

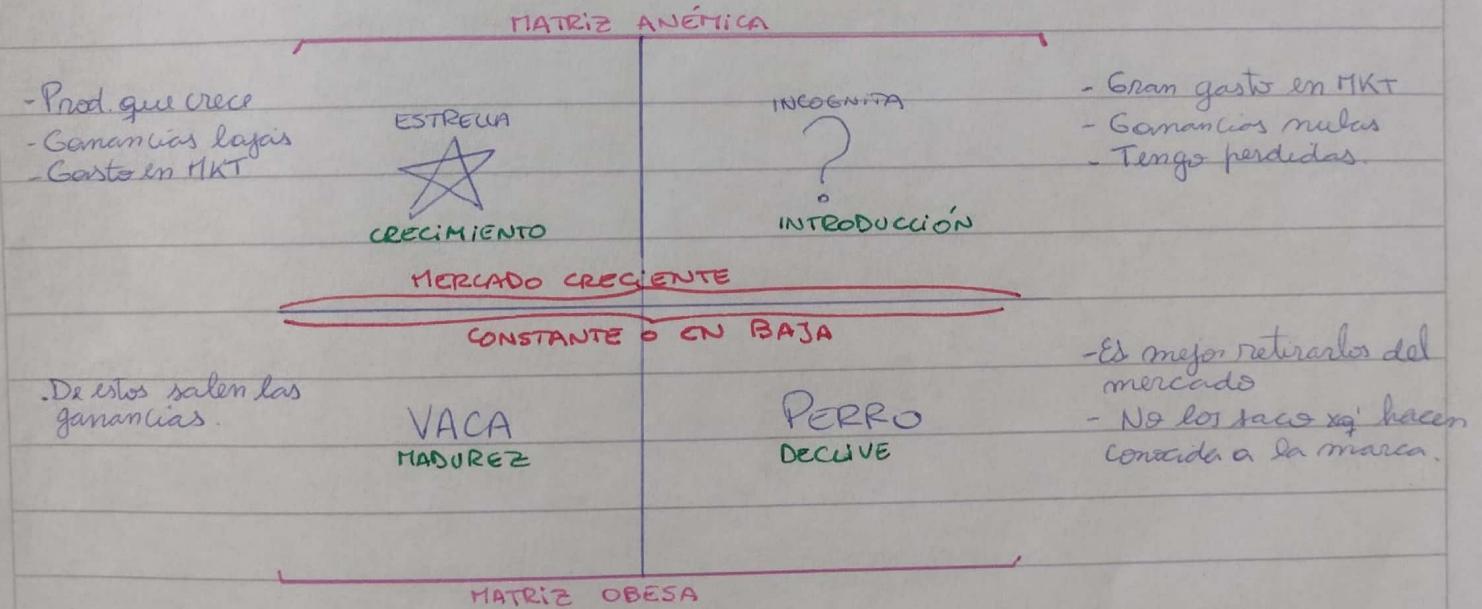
MODA = Estilo aceptado ↘

TENDENCIA = Moda fugaz ↙

PRODUCTO → UNIDAD DE NEGOCIO.

MATRIZ BCG

Analiza el estado de cada unidad de negocio dentro de una Organización. Se relaciona la tasa de crecimiento del mercado del cada producto con la posición en el mercado que cubre la organización.



MATRIZ OBESA: Hay empresas solventes (solidas financieramente) que sólo tienen vacas y perros. Se corre el riesgo de que se vuelvan obsoletas y quiebren.

MATRIZ ANÉMICA: Organizaciones innovadoras o en desarrollo. Ej: las de tecnología que sacan productos nuevos todos los días.

Ambos matrices pueden fusionarse, complementando ambas situaciones y evitar problemas mencionados.