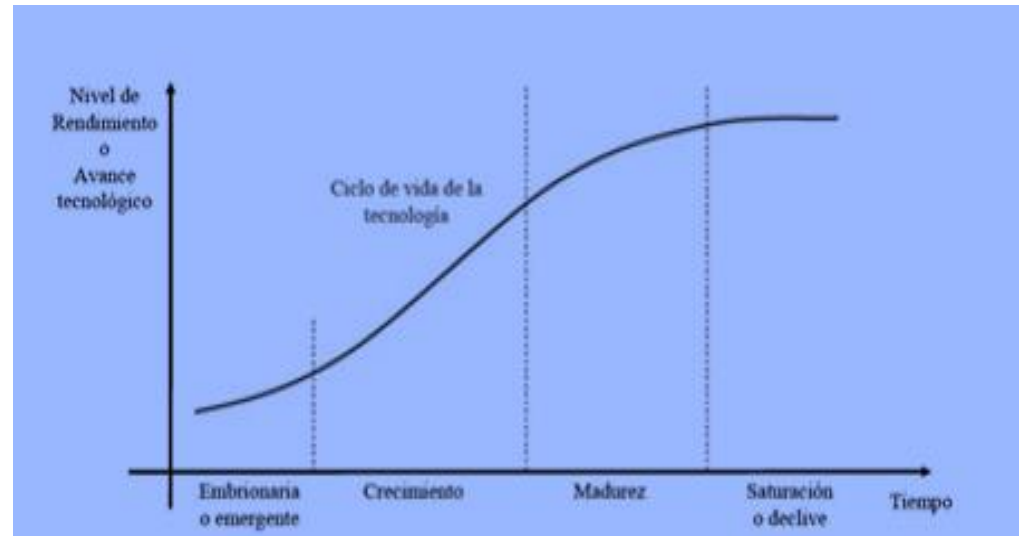


TECNOLOGÍA

Conjunto estructurado de conocimientos científicos, ingenieriles, empíricos y gerenciales necesarios para el diseño, producción y comercialización de bienes y servicios



Recursos

Recursos son los distintos medios o ayuda que se utiliza para conseguir un fin o satisfacer una necesidad.

Recursos de una Empresa: Son Todos aquellos elementos que se requieren para lograr sus objetivos. Se clasifican en : Humanos, financieros, Materiales, Tecnológicos.

Un recurso informático (Tecnológico) es cualquier componente físico o no tangible, de disponibilidad limitada en una computadora o un sistema de gestión de la información. Los recursos informáticos incluyen medios para entrada, procesamiento, producción, comunicación y almacenamiento.

Tipos de Recursos Tecnológicos

Recursos Tangibles

Estos son los que se pueden observar a simple vista, y que pueden ser palpables y medibles, entre estos podemos mencionar los ordenadores, móviles de la empresa, máquinas de producción y mucho más.

Recursos Intangibles

Estos son básicamente información y software, los cuales no pueden tocarse, y que podemos observar por medio de programas o sistemas con los que trabaja la empresa.

Ejemplos de recursos tecnológicos

- Cámaras digitales, de fotografía, vídeo.
- Computadoras, impresoras, monitores.
- Maquinaria destinada a la producción.
- Software, antivirus, sistemas de gestión. ¿Propios o Licencias?
- Teléfonos móviles.
- Etc.

Recursos Materiales

Ejemplos:

Inmuebles: oficinas, talleres, edificios.

Maquinaria y equipamiento de producción: tornos, montacargas, molinos, neveras, amasadoras, licuadoras.

Herramientas: martillos, tintas, clavos, tornillos.

Muebles y equipos: escritorios, sillas, estantes, copiadoras, balanzas.

Transporte: automóviles, camiones.

Materia prima: tela, plástico, vegetales.

Materiales y auxiliares: agua, aceite.

Materiales de empaque: cajas, bolsas, envoltorios.

Energía y combustible: luz, petróleo, gas.

Proceso

Sucesión e interrelación de pasos, tareas y decisiones, con valor agregado, que se vinculan entre sí para transformar un insumo en un producto o servicio.

Ejemplos:

Pagar Planilla

Adquirir Bienes

Matricular Estudiantes

Control de Asistencia

Etc.

Proyecto

Un proyecto es una actividad grupal temporal para producir un producto, servicio, o resultado, que es único. Es temporal dado que tiene un comienzo y un fin definido, y por lo tanto tiene un alcance y recursos definidos.

- Tienen un objetivo que se completará con determinadas especificaciones.
- Tienen definida la fecha de inicio y de terminación.
- Tienen fondos limitados. Presupuesto.
- Consume recursos humanos y no humanos.
- Es multifuncional (es decir, afecta varias líneas funcionales)

Stakeholders -- Interesados



Los involucrados, interesados o stakeholders, son todas aquellas personas u organizaciones que afectan o son afectadas por el proyecto, ya sea de forma positiva o negativa.

Producto

Un producto es una cosa o un objeto producido o fabricado, algo material que se elabora de manera natural o industrial mediante un proceso, para el consumo o utilidad de los individuos.

Ejemplos:

Calzados, Libro, Medicamento, Computadora,
Jabón, Gaseosa Coca Cola, Hamburguesa etc.

Servicio

Un Servicio son un conjunto de acciones las cuales son realizadas para servir a alguien, algo o alguna causa. Los servicios son funciones ejercidas por las personas hacia otras personas con la finalidad de que estas cumplan con la satisfacción de recibirlos.

Ejemplos:

La conexión a Internet, el acceso a los canales de TV, el servicio de un hotel o de la seguridad social, entre otros.

¿Están satisfecho con los servicios que le brindan los proveedores?

Estándar

Estándar: norma, patrón, modelo o punto de referencia para medir o valorar cosas de la misma especie.

En Tecnología, una norma o estándar es una especificación que reglamenta procesos y productos para garantizar la interoperabilidad.

Una norma de calidad es una regla o directriz para las actividades, diseñada con el fin de conseguir un grado óptimo de orden en el contexto de la calidad.

Ejemplos:

ISO/IEC 25000,

CMMI

Etc.

Calidad

Calidad, conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de su especie.

Por ejemplo podemos usar los Key Performance Indicator (KPI), es decir, indicador clave de rendimiento, para medir calidad de los procesos.

Algunos elementos a considerar: el tiempo de entrega, el costo, errores entre otros.

¿Cuándo se considera que un software es de Buena Calidad?

¿En que nos ayuda la aplicación de normas en la calidad del Software?

Insourcing

Insourcing se refiere a la asignación de una tarea o un proyecto a una parte dentro de la empresa en lugar de contratar una empresa externa.

Ejemplo. Los Desarrolladores de Software de la Dirección de las TIC, deberán desarrollar un software a la medida para el Departamento de compra de la empresa.

Algunas Ventajas:

- Los empleados están familiarizados con la forma en que funciona el negocio, por lo tanto, lo que se espera según los objetivos del negocio..
- Los costos pueden ser más bajos ya que el uso de los recursos existentes.

Outsourcing

Outsourcing, subcontratación, externalización o tercerización, en el mundo empresarial, designa el proceso en el cual una organización contrata a otras empresas externas para que se hagan cargo de parte de su actividad o producción.

Ejemplo. La Dirección de las TIC, deberán contratar una empresa para que desarrolle un software a la medida para el Departamento de compra de la empresa.

Algunas Ventajas:

- Podría centrarse en las actividades principales de la empresa al contratar las actividades no básicas.
- Los ahorros de costos a menudo se disfrutan debido a las economías de escala.

Tener muy presente:

- Hacer un buen benchmarking de los proveedores.
- Conocimiento del negocio en manos de terceros.
- La curva del aprendizaje en manos de terceros.

Downsizing

El downsizing es la reorganización o reestructuración de las organizaciones, llevando a cabo la mejora en los sistemas de trabajo, el rediseño de la organización en todos sus niveles y la adecuación del número de empleados para mantener competitivas a las organizaciones.

Es la reducción del tamaño y costos de la organización, así como el rediseño de los procesos de trabajo.

Lo positivo de aplicar DOWNSIZING

- Reducir costos
- Toma ágil de decisiones
- Promueve espíritu emprendedor
- Incremento de productividad

Benchmarking

El benchmarking es un proceso continuo por el cual se toma como referencia los productos, servicios o procesos de trabajo de las empresas líderes, para compararlos con los de tu propia empresa y posteriormente realizar mejoras e implementarlas.

Tipos de Benchmarking:

- Competitivo, El benchmarking competitivo busca medir los productos, servicios, procesos y funciones de los principales competidores.
- Interno, lleva a cabo dentro de la misma empresa. se identifica un departamento o área que sea un ejemplo a seguir por sus buenos resultados.
- Funcional, identifica las mejores prácticas de una empresa que sea excelente en el área que se quiere mejorar.

Empowerment- Empoderamiento

Empowerment, potenciación o empoderamiento, es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.

A través de esta herramienta de “empoderamiento”, la organización le otorga a sus trabajadores la tecnología e información necesaria para que hagan uso de ella de forma óptima y responsable, alcanzando de esta manera los objetivos propuestos.

Cultura Organizacional

La cultura organizacional está relacionada con una serie de valores, actitudes, experiencias y hábitos entre los grupos que interactúan dentro de una organización. En la cultura organizacional se encuentran las normativas de carácter informal y no escritas, que guían el comportamiento diario de los integrantes de una organización, conductas que pueden o no estar alineadas con el propósito de la organización.

Administración

Ciencia social, técnica y arte q se ocupa de la planificación, organización, Integración de Personal, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo estos de los fines que persiga la organización.

Un administrador es aquella persona encargada de llevar a niveles óptimos los recursos existentes dentro de la organización.

Gerencia & Gerente

Gerencia

Se encarga llevar a cabo las metas o procedimientos trazados por la administración, es parte de la administración.

Gerente

Es una persona que se encuentra a cargo de la coordinación o dirección de las actividades y funciones de una parte, de un departamento, sector o grupo de trabajo.

El rol del gerente consiste en la utilización eficiente de diversos recursos para obtener los beneficios en una organización determinada.

Habilidades Gerenciales

Habilidad técnica : conocimientos especializados en el área específica de trabajo, capacidad para analizar problemas mediante el uso de herramientas y técnicas de esa especialidad.

Habilidad humanística (sensibilidad): capacidad para relacionarse con otras personas y trabajar en grupos hacia el logro de objetivos comunes, autoconocimiento (conciencia de sus propias actitudes, posiciones y conceptos), empatía y habilidades para la comunicación.

Habilidad conceptual : capacidad para entender la organización como un todo (en términos de sistemas), para leer el entorno y para diseñar nuevos modelos de organización y conducción.

Habilidades Gerenciales

Habilidades Conceptuales	Habilidades Humanas	Habilidades Técnicas
Conocer la institución	Trabajo bajo presión	Conocimiento en tecnología
Trabajar dirigido a cumplir objetivos	Mantener relaciones efectivas	Transmitir conocimientos técnicos
Mentalidad estratégica	Trabajar en equipo	Integración de la tecnología
Ser creativos	Ser comunicativo	
Analizar los asuntos	Respetar diferencias pensamiento	
Usar buen juicio	capacidad de ser líder	
Innovador	Motivar	
Reconocer la necesidad de enfoques nuevos	Ser empático	
Manejar las complejidades		
Capacidad de organización		

Eficacia

Cualidad de hacer lo que está destinado ser. Capacidad de lograr el efecto(meta) que se desea o se espera. Se tiene que definir un objetivo previamente. Es una variable absoluta.

$$\text{Eficacia} = (\text{Resultado alcanzado} * 100) / (\text{Resultado previsto})$$

Ejemplo: se es eficaz si nos hemos propuesto construir un edificio en un mes y lo logramos. Fuimos eficaces por cuanto alcanzamos la meta, logramos lo que nos propusimos.

El resultado será un porcentaje que la compañía podrá valorar de forma comparativa, es decir, si se sitúa en los porcentajes más bajos el trabajo será ineficaz, mejorando esta capacidad conforme se ascienda hacia el 100% o más.

Eficiencia

Consiste en utilizar los recursos adecuadamente, lo que implica que sepamos de **antemano** cuáles son nuestros costos, con el fin de no derrochar, pero tampoco ahorrarlos si son necesarios. Es la capacidad de hacer las cosas bien. Es una variable Relativa.

- $$\text{Eficiencia} = \frac{(\text{Resultado alcanzado} / \text{costo real}) * \text{Tiempo invertido}}{(\text{Resultado previsto} / \text{costo previsto}) * \text{Tiempo previsto}}$$
- Por ejemplo: se es eficiente cuando en 12 horas de trabajo se hacen 100 unidades de un determinado producto. Ahora, se mejora la eficiencia si esas 100 unidades se hacen en sólo 10 horas. O se aumenta la eficiencia si en 10 horas se hacen 120 unidades. Aquí vemos que se hace un uso eficiente de un recurso (tiempo), y se logra un objetivo (hacer 100 o 120 productos).



Efectividad

La efectividad engloba a las dos anteriores. Es decir, ser efectivo implica ser eficaz y eficiente al mismo tiempo, y tratar de optimizar los recursos.

$$\text{Efectividad} = ((\text{Puntaje de eficiencia} + \text{Puntaje de eficacia}) / 2) / (\text{Máximo Puntaje})$$

$$\text{Máximo Puntaje} = \text{Máxima Cantidad Producida} / \text{Costo Unitario más Bajo}$$

El porcentaje resultante reflejará el grado de efectividad de la acción medida.

Productividad

La productividad es un concepto afín a la Economía que se refiere a la relación entre la cantidad de productos obtenida mediante un sistema productivo y los recursos empleados en su producción. En este sentido, la productividad es un indicador de la eficiencia productiva.

Medida total de productividad

$$\frac{\text{Producto (total bienes y servicios)}}{\text{Insumo (total recursos utilizados)}}$$

Ejemplo

$$\frac{\text{monto total de ventas}}{\text{monto total de insumos}}$$

Medida múltiple de productividad

$$\frac{\text{Producto (total bienes y servicios)}}{\text{Personal + material + capital + otros}}$$

Ejemplo

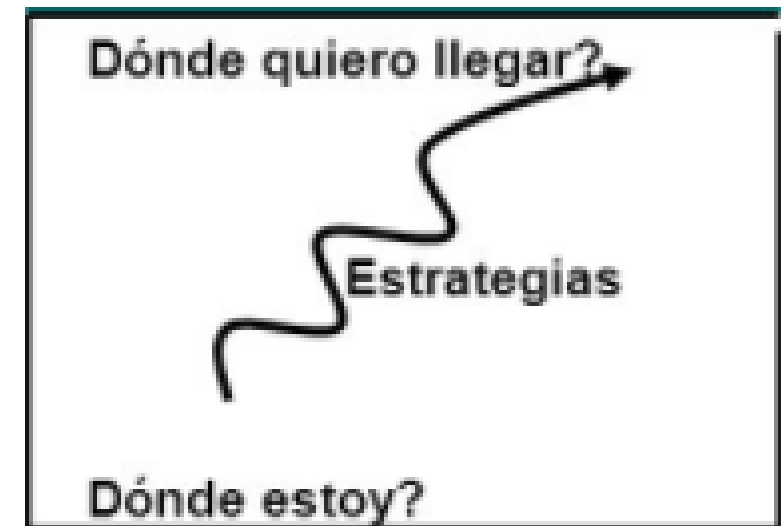
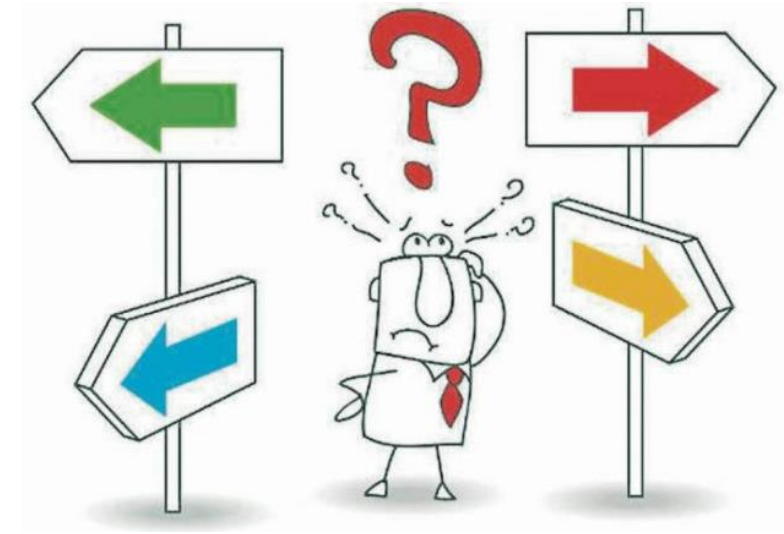
$$\frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Energía empleada en planta}}$$

5 Funciones Básicas de la Administración

1. **Planeación:** es una función técnica administrativa dinámica considerada como uno de los mejores métodos para preparar a una organización para los cambios que ocurren en el ambiente. Para que esta sea efectiva, tiene que ser sistemática y estar proyectada al futuro. Es trazar un mapa de dónde se encuentra la organización y hacia donde queremos llegar.

“Hoy día la Planeación No es un lujo, es una necesidad.”

“No camine con los ojos vendados.”



5 Funciones Básicas de la Administración

2. Organización: Una empresa solamente puede funcionar bien, si está bien organizada. Esto significa que debe haber suficiente capital, personal e insumos para que la organización se desarrolle correctamente y construya una estructura funcional.

- La organización involucra la identificación de las responsabilidades a realizar, agrupar las responsabilidades en departamentos o divisiones, y especificar las relaciones organizacionales.
- Una estructura organizacional con una buena división de funciones y tareas es de crucial importancia.



10 factores esenciales que debe tener presente una buena Organización

Se definirán con claridad los deberes y responsabilidades de cada miembro encargándonos de que todos conozcan su papel.

Los deberes y las responsabilidades impulsarán la definición de la autoridad y el liderazgo conferido en la organización.

Se establecerán unos objetivos y nos preocuparemos porque sean entendidos por todos.

Lucharemos contra la duplicidad de tareas, así como contra el solapamiento y el conflicto entre funciones.

La dirección tendrá una función eminentemente estratégica, delegando funciones y liberándose de tareas secundarias.

10 factores esenciales que deberá tener presente una buena Organización



El número de subordinados por responsable, en caso de haberlos, se determinará en función de la complejidad de la tarea pero se intentará que sea suficiente y no excesivo.



Las funciones relacionadas se agruparán y las que no, se separarán. Los grupos de trabajo deben ser las unidades básicas de la empresa.



Procuraremos un diseño organizacional lo más sencillo posible según los objetivos y tareas existentes.



Seguiremos un procedimiento similar para actividades o tareas parecidas. Trataremos de mejorarlos de forma continua.



En las relaciones lineales (no de estructura vertical) nadie debería depender de más de una persona para llevar a cabo su trabajo.

5 Funciones Básicas de la Administración

3. Integración de Personal: La integración de personal se refiere a llenar los puestos de trabajo con la gente idónea para cada puesto, en el momento idóneo. Requiere determinar las necesidades de personal, redactar descripciones de puestos, reclutamiento y selección del personal.



5 Funciones Básicas de la Administración

4. Dirección: es liderar a los empleados de tal manera que se alcancen los objetivos de la organización. Esto implica asignar adecuadamente los recursos y proveer un sistema de soporte efectivo.

Cuando todas las actividades funcionan de manera armoniosa, la organización funciona mejor.

Uno de los problemas cruciales en la dirección es conseguir el balance correcto entre el énfasis en las necesidades de personal y el énfasis en la producción.



5 Funciones Básicas de la Administración

5. Control: El control permite evaluar la calidad en todas las áreas y detectar si la organización se ha desviado del plan o corre el peligro de desviarse.

El control se lleva a cabo en un proceso de 4 pasos:

- Establecimiento de estándares de rendimiento basados en los objetivos de la organización
- Medición y reporte del rendimiento real
- Comparación de los resultados de la medición con los estándares
- Tomar las medidas de corrección o prevención necesarias



Gestión

Es asumir y llevar a cabo las responsabilidades sobre un proceso (es decir, sobre un conjunto de actividades) lo que incluye: La preocupación por la disposición de los recursos y estructuras necesarias para que tenga lugar.

La coordinación de sus actividades (correspondientes interacciones) y sus semejantes.



Siempre Tener Presente

- Lo que NO se define, NO se puede Medir.
- Lo que NO se Mide, NO se puede Mejorar.
- Lo que NO se Mejora, se degrada.



Proceso de Toma de Decisiones

Es el proceso por medio del cual se obtiene como resultado una o más decisiones con el propósito de dar solución a una situación. Pueden participar uno o más actores y se elige entre varias alternativas.

Para ello, la persona involucrada ha de:

- Valorar las consecuencias positivas y negativas de cada alternativa elegida a corto, medio y largo plazo.*
- Estimar el grado de probabilidad de ocurrencia de las consecuencias de cada alternativa.*
- Desechar las alternativas menos idóneas o inviables, nos quedamos las más viables para conseguir los objetivos y se valoran más detenidamente. Por último, se escogen aquellas que resulten más apropiadas.*

Proceso de Toma de Decisiones

1. Identificar y analizar el problema

Encontrar el problema y reconocer que se debe tomar una decisión para llegar a la solución de este. El problema puede ser actual, o potencial, porque se estima que existirá en el futuro.

Ejemplo: hemos identificado el problema de que el proveedor que teníamos ha disminuido la calidad de sus productos y, por tanto, se hace necesario buscar un nuevo proveedor, y tomar la decisión de qué proveedor elegir entre todas las alternativas posibles.

Proceso de Toma de Decisiones

2. Identificar los criterios de decisión y ponderarlos

Aquellos aspectos que son relevantes al momento de tomar la decisión, es decir aquellas pautas de las cuales depende la decisión que se tome.

Ejemplo: una vez que hemos determinado la necesidad de contar con un nuevo proveedor, determinamos que los criterios que vamos a utilizar para poder elegir al nuevo proveedor serán el precio, la calidad del producto, las facilidades de pago, y los plazos de entrega.

Proceso de Toma de Decisiones

3. Definir la prioridad para atender el problema

La definición de la prioridad se basa en el impacto y en la urgencia que se tiene para atender y resolver el problema.

Ejemplo: una vez que hemos determinado los criterios que vamos a utilizar para elegir al nuevo proveedor, pasamos a ponderarlos, dándole al criterio más importante el valor de 10, por ejemplo, al criterio precio le damos un 7, al de calidad un 10, al de facilidades de pago un 6, y al de plazos de entrega un 8.

Proceso de Toma de Decisiones

4. Generar las alternativas de solución

Consiste en desarrollar distintas posibles soluciones al problema. Cuantas más alternativas se tengan va ser mucho más probable encontrar una que resulte satisfactoria. Técnicas tales como la lluvia de ideas, las relaciones forzadas, la sinéctica (obtención de una solución creativa a partir del trabajo de un grupo entrenado.), etc. son necesarias en esta etapa en la cual es importante la creatividad.

Ejemplo: para determinar a los proveedores que vamos a considerar como alternativas, buscamos en las páginas amarillas, buscamos en Internet, consultamos con los trabajadores de la empresa, cartas de referencias etc. Y luego, una vez hecho una pre selección en donde descartemos a los que no cumplan con los principales requisitos, elaboramos una lista con las alternativas que nos hayan quedado.

Proceso de Toma de Decisiones

5. Evaluar las alternativas

Se trata de un estudio detallado de cada una de las posibles soluciones que se generaron para el problema, es decir mirar sus ventajas y desventajas, de forma individual con respecto a los criterios de decisión, y una con respecto a la otra, asignándoles un valor ponderado.

Ejemplo: para el proveedor A, en el criterio de precio le damos una calificación de 10 (pues tiene muy buenos precios), en calidad le damos un 5 (pues su productos no son de muy buena calidad, pero tampoco son de mala calidad), en facilidades de pago le damos un 8 (pues nos dan buenos créditos comerciales), y en plazos de entrega un 2 (pues demoran mucho en entregar los pedidos). Lo mismo con los demás proveedores:

Proceso de Toma de Decisiones

6. Elección de la mejor alternativa

En este paso se escoge la alternativa que según la evaluación va a obtener mejores resultados para el problema.

Existen técnicas (por ejemplo, análisis jerárquico de la decisión) que nos ayudan a valorar múltiples criterios.

Ejemplo: una vez evaluado a los proveedores propuestos, pasamos a seleccionar el proveedor B ya que es el que obtuvo la mayor calificación.

5. Evaluar las alternativas

	precio	calidad	pago	entrega	TOTAL
Proveedor A	10	5	8	2	
Proveedor B	7	7	5	6	
Proveedor C	8	5	5	5	

Una vez que hemos asignado calificaciones a cada alternativa con respecto a cada criterio, para hallar la calificación total de cada alternativa, multiplicamos la calificación de cada criterio por el peso de éste, y luego sumamos los resultados de cada alternativa.

Por ejemplo, la calificación total del proveedor A sería: $(10 \times 7) + (5 \times 10) + (8 \times 6) + (2 \times 8) = 184$. Lo mismo con los demás proveedores:

	precio	calidad	pago	entrega	TOTAL
Proveedor A	10	5	8	2	184
Proveedor B	7	7	5	6	197
Proveedor C	8	5	5	5	176

Proceso de Toma de Decisiones

7. Aplicación de la decisión

Poner en marcha la decisión tomada para así poder evaluar si la decisión fue o no acertada. La implementación probablemente derive en la toma de nuevas decisiones, de menor importancia.

Ejemplo: una vez elegido al nuevo proveedor, pasamos a comunicar la decisión a todo el personal afectado, y luego pasamos a hacer contacto con el proveedor y firmar el contrato correspondiente.

Proceso de Toma de Decisiones

8. Evaluación de los resultados

Después de poner en marcha la decisión es necesario evaluar si se solucionó o no el problema, es decir si la decisión está teniendo el resultado esperado o no. Si el resultado no es el que se esperaba se debe mirar si es por que debe darse un poco más de tiempo para obtener los resultados o si definitivamente la decisión no fue la acertada, en este caso se debe iniciar el proceso de nuevo para hallar una nueva decisión.

Ejemplo: una vez que ya estamos trabajando con el nuevo proveedor, evaluamos constantemente su desempeño, por ejemplo, nos aseguramos de que mantenga la calidad de sus productos, que entregue los pedidos a tiempo, que cumpla con las condiciones pactadas, etc.

Tipos de Decisiones

Por su importancia o jerarquía

1. **Estratégicas:** En el escalón más alto de importancia están las decisiones que pueden comprometer el futuro de la empresa, es decir, aquellas que ponen en juego la supervivencia, el desarrollo y el crecimiento del negocio. Por lo general, son **decisiones de riesgo, únicas e irrepetibles**, por lo que requieren un análisis pormenorizado. Así, resultan indelegables y, aun cuando el negocio crezca, es imprescindible que se mantengan en cabeza de los dueños, emprendedores o directivos de más alto nivel. Ejemplos de estas decisiones clave: a qué actividad dedicarse, en qué mercado operar, cómo competir, qué productos o servicios vender, dónde y cuándo abrir sucursales, cuánto dinero invertir, cuánto endeudarse, entre otras.

Tipos de Decisiones

Por su importancia o jerarquía

2. Tácticas: Se trata de decisiones que, si bien tienen impacto en el desarrollo del negocio, no comprometen su futuro. Suelen desprenderse de las decisiones estratégicas y, por lo tanto, pueden delegarse en profesionales o personal calificado (encargados, gerentes, responsables de área, etc.). Algunas decisiones tácticas habituales en una pyme: cómo organizar los turnos de trabajo, a qué proveedores comprarles, a quién contratar, cómo distribuir el local u oficina, con qué bancos operar, qué promociones ofrecer a los clientes, etc.

Indican cómo instrumentar las Actividades.

Tipos de Decisiones

Por su importancia o jerarquía

3. Operativas: En el día a día del negocio aparecen innumerables situaciones en las que hay que elegir cursos de acción alternativos. Puede tratarse de decisiones relativamente simples, decisiones acerca de temas menores o decisiones más complejas pero que se repiten con frecuencia y pueden programarse: organización diaria, atención a clientes, horarios de trabajo, trámites, orden de tareas de producción, pequeñas compras, etc.

Tipos de Decisiones

Por su Estandarización

Por su Estandarización o Método

1) No Programadas o No Estructuradas

Son decisiones que se toman ante problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución.

No están cubierta por políticas, procedimientos o reglas.

Se toman en el nivel superior de la estructura.

Utilizan Sistemas de Información Ejecutivo.

Ejemplos:

- Si la competencia empieza a actuar en nuestra zona, debe decidirse qué acciones tomar para neutralizar su accionar y mantener el mercado.
- Lanzamiento de un nuevo producto al mercado.
- Cómo mejorar las relaciones con la comunidad.

Tipos de Decisiones

Por su Estandarización o Método

2) Programadas o Estructuradas

Son las que enfrentan situaciones rutinarias, que se repiten en el tiempo. Se definen Políticas, procedimientos o reglas para aplicar en situaciones similares, fijados en los Manuales de Procedimientos.

La persona que toma este tipo de decisión no tiene la necesidad de diseñar ninguna solución, sino que simplemente se rige por la que se ha seguido anteriormente.

En casos extremos, ni siquiera es necesaria la intervención humana, aunque no es lo habitual.

Se toman en general, en el nivel operativo de la estructura.

Utilizan los Sistemas de Información Transaccionales

Por ejemplo, los gerentes rara vez tienen que preocuparse por la parte salarial de un empleado recién contratado porque, por regla general, las organizaciones cuentan con una escala de sueldos y salarios para todos los puestos. Existen procedimientos rutinarios para tratar problemas rutinarios.

Tipos de Decisiones

Por su Estandarización o Método

3) Semiestructuradas

Son aquellas que tienen una parte estructurada y otra No.

Sólo una parte del problema tiene respuesta clara proporcionada por un procedimiento aceptado.

La otra parte contiene aspectos inciertos que necesitan ser valorados.

Se toman al Nivel Táctico, intermedio de la estructura.

Se usan tanto STP, como Sistemas de control y los SSD.

Un ejemplo de lo anterior lo encontramos en los casos de ascensos de personal, ya que algunos factores están predeterminados y otros no.???

Tipos de Decisiones

Decisión según el número de quienes la toman

Decisión colectiva

- Se dice que la **decisión colectiva** tiene el potencial de ser mejor en comparación con la individual, por contar con mayor contrastación de puntos de vista, lo que la acerca más a la realidad. Sin embargo, los estudios revelan que puede conllevar también a las peores decisiones por una distorsión producida en el juicio del grupo.
- **Decisión caótica.** Es la que surge de la falta de liderazgo. La turba puede verse influida momentáneamente por alguien o algo y tomar un determinado rumbo, seguramente errado.
- **Decisión mágica.** Sale de un acto de fe del grupo, con poco sustento, algo que apunta a un ideal del tipo: “nuestra meta este año es cambiar la cultura de la empresa”.
- **Decisión autoritaria.** Surge de un grupo donde la mayoría se va a hacer eco del líder en forma acrítica. Son participantes “de relleno”. Para evitar esto el líder debe crear una “cultura de la verdad”.
- **Decisión por mayoría.** Es la que se toma en forma dividida, “ganando” los más contra los menos. Su desventaja es que la minoría puede tener la razón.

Características de decisión

Ejemplos de decisiones

No estructuradas

Gerencia de
nivel superior

Decidir entrar o salir de los mercados
Aprobar presupuesto de capital
Decidir objetivos a largo plazo

Semiestructuradas

Gerencia de nivel medio

Diseñar un plan de marketing
Desarrollar un presupuesto departamental
Diseñar un nuevo sitio Web corporativo

Estructuradas

Gerencia operacional
Empleados y equipos individuales

Determinar elegibilidad de tiempo extra
Reabastecer inventario
Ofrecer crédito a los clientes
Determinar ofertas especiales para los clientes

Administración Estratégica

La administración estratégica es un proceso de evaluación sistemática de un negocio y define los objetivos a largo plazo, identifica metas y objetivos, desarrolla estrategias para alcanzar estos y localiza recursos para realizarlos.

Se trata de una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis y toma de decisiones, que permite a las organizaciones afrontar los desafíos del entorno y adecuarse a los cambios con un esfuerzo sistemático orientado a lograr mayor eficiencia y calidad.

Una buena estrategia debe:

- Ser capaz de alcanzar el objetivo deseado.
- Mantener una buena conexión entre el entorno y los recursos de una organización y competencia
- Debe ser factible y apropiada.
- Ser capaz de proporcionar a la organización una ventaja competitiva; debería ser única y sostenible en el tiempo.
- Dinámica, flexible y capaz de adaptarse a las situaciones cambiantes.
- Debe ser medible en términos de su efectividad.

Componentes de la Planeación

MISIÓN	Razón de SER de la Organización
VISIÓN	Ideología Central – Proyección del Futuro
OBJETIVOS	Finalidad del proceso administrativo
ESTRATEGIAS	Propósito, curso de acción y recursos
POLÍTICAS	Guías de Pensamiento
PROCEDIMIENTOS	Guías de acción (secuencia de pasos)
REGLAS	Ordena que se tome o no una acción definida
PROGRAMAS	Objetivos, políticas, procedimientos, reglas, las operaciones, recursos, tiempos, pasos etc. (Los INDICADORES son fundamentales)
PRESUPUESTOS	Expresión Numérica de la Planificación (programa)

Componentes de la Planeación

Qué es la MISIÓN?

Es el motivo o la razón de ser por parte de una organización, una empresa o una institución. Este motivo se enfoca en el presente, es decir, es la actividad que justifica lo que el grupo o el individuo está haciendo en un momento dado.

Responde a la pregunta: ¿Cuál es la razón de ser de la empresa?

Ejemplo

“Organizar la información del mundo y lograr que sea útil y accesible para todo el mundo”

“Ayudar a las personas y las empresas alrededor del mundo a desarrollar todo su potencial”.



Componentes de la Planeación

Qué es la VISIÓN?

Ideología Central – Proyección del Futuro

Una declaración coherente y poderosa de lo que el negocio debería de ser en el futuro.

Responde a la pregunta: ¿A dónde queremos llegar, en dónde nos vemos en el futuro?

Ejemplos:

“Ser el más prestigioso motor de búsqueda y el más importante del mundo”.

“Tener una estación de trabajo que funcione con nuestro software en cada escritorio y en cada hogar”



Componentes de la Planeación

Valores: son las creencias y conceptos básicos de una organización, forman la médula de su cultura. Son las concepciones compartidas de lo que es importante y por lo tanto deseable, que al ser aceptadas por los miembros de una organización influyen en su comportamiento y orientan sus decisiones.

Ejemplos:

Integridad, Confianza, Pasión por ganar, Transparencia, Respeto mutuo, Orientación a resultados y eficiencia, Calidad etc.

Componentes de la Planeación

Como objetivo se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr. Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones. Es sinónimo de destino, fin, meta.

Objetivo general

El objetivo general es aquel que se centra en un aspecto global del estudio. En este sentido, es el propósito fundamental y donde se expone el resultado final que se pretende alcanzar con el trabajo.

Objetivo específico

El objetivo específico es aquel que se plantea en función de aspectos más concretos o precisos, derivados, por lo tanto, de los objetivos generales.

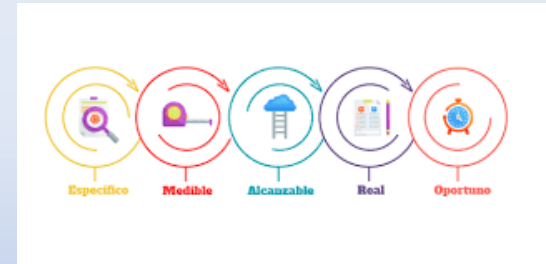


Componentes de la Planeación

Características de los Objetivos

Entre las características que definen los objetivos estratégicos podemos decir que estos tienen que ser (SMART):

1. Específico
2. Mensurable
3. Alcanzable
4. Relevante
5. Temporal



“Definir objetivos claros, es el primer paso hacia el éxito”

Componentes de la Planeación

1. Específico

Un objetivo Smart, NO debe ser ambiguo, ya sea que fijemos metas personales o si trabajamos junto a un equipo de trabajo bajo forma de empresa o agencia.

Una buena forma de lograrlo es redactar un objetivo específico respondiendo a la mayor cantidad de preguntas:

¿Qué?. Detalle lo que queremos lograr con nuestro objetivo.

¿Quién?. Persona asignada para alcanzar un objetivo. Puede tratarse de un trabajo delegado para un tercero. En muchos casos somos nosotros mismos.

¿Dónde?. Si la ubicación es relevante para cumplir un objetivo no debemos olvidarnos del “dónde”.

Ejemplos:

Objetivo equivocado: aumentar nuestras ventas para agosto.

Objetivo Smart: aumentar las ventas de X línea de producto un 20% para el 31 de agosto de este año en todo el país. La responsabilidad corresponde a la gerencia del departamento de comercialización.



Componentes de la Planeación

2. Medible

Si no medimos el progreso de un objetivo nunca sabremos cuánto nos falta para alcanzar una meta. Un objetivo para ser Smart debe ser cuantificable.

Al redactar un objetivo debemos hacernos estas preguntas:

¿Cuánto? ¿Cuántos? ¿Cómo sabré cuándo se haya cumplido?

Medición implica seguimiento.

“Lo que no se mide, no se puede mejorar”

“Lo que No se puede Medir No se puede Gestionar”

Ejemplos:

Objetivo equivocado: aumentar el promedio de compra del público joven en nuestra tienda online.

Objetivo Smart: aumentar el promedio de compra en nuestra tienda online un 20% en el año 2020. Para usuarios recurrentes entre 16 a 29 años (más datos del segmentos...)



Componentes de la Planeación

3. Alcanzable

Al crear un objetivo debemos pensar seriamente si se trata de algo posible de alcanzar.

Los objetivos realistas nos tienen que animar a seguir adelante y no desalentarnos. Pero ¿será que ya tenemos las habilidades y recursos necesarios para lograrlo? ¿No habrá alguna etapa o paso anterior que estamos dejando de lado?

Un objetivo alcanzable debe responder:

¿Cómo se puede alcanzar una meta? ¿Qué tan posible de lograr es la meta?

Ejemplos:

Objetivo equivocado: aumentar las visitas al sitio web de la empresa al doble en un año.

Objetivo Smart: aumentar las visitas al sitio web de la empresa de 5.000 a 10.000 por mes para poder lanzar nuestro nuevo servicio. Fecha límite 31 de agosto del año próximo.



Componentes de la Planeación

4. Relevante

Un objetivo es relevante si está en línea con los objetivos generales del negocio. No tiene sentido plantearse acciones cuyos resultados no sean subsidiarios de alguno de los objetivos generales que la empresa tiene en su plan de desarrollo.

Algunas preguntas para definir objetivos relevantes:

Preguntarnos el “para qué” de algo nos ayuda a darnos cuenta si se trata o no de un objetivo importante. Daremos prioridad a aquellos que realmente lo son.

¿El objetivo individual es importante para el objetivo global (estrategia)?

¿Es el momento adecuado para plantear este objetivo?

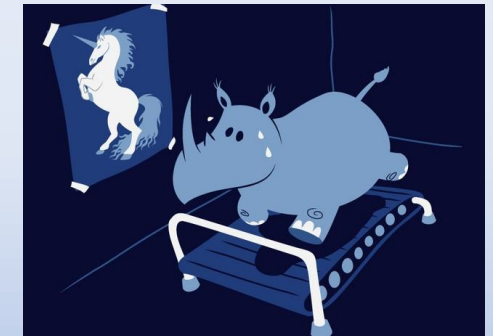
¿La persona asignada al objetivo es la correcta? (empresa, grupo) ¿Soy la persona correcta? (marca personal / profesional).

¿El objetivo se adapta a la realidad o contexto en el que nos encontramos?

Ejemplos:

Objetivo equivocado: aumentar el equipo de vendedores para poder crecer en ventas.

Objetivo Smart: aumentar nuestro equipo de vendedores de 5 a 8 antes del 31 de agosto para así poder aumentar un 50% las ventas en la región X de nuestro país.



Componentes de la Planeación

5. Tiempo límite

Es fundamental establecer una fecha límite para cumplir un objetivo. Esto suele ser más difícil de conseguir en el caso de las metas personales.

En el caso de una empresa o startup, resulta importante fijar un marco de tiempo para evitar que ciertas tareas sean pospuestas por nuevos problemas que parecen “aparentemente” urgentes.

Al formular un objetivo Smart deberemos preguntarnos:

¿Cuándo deberá estar terminado? Fijar una fecha límite.

¿Qué debo hacer hoy, mañana, pasado...? Evitar emergencias o urgencias.

¿Qué debo hacer dentro de 6 meses? Evitar apagar fuegos dentro de 6 meses.

Ejemplos

Objetivo equivocado: aumentar la lista de suscriptores al blog de la empresa (o personal).

Objetivo Smart: crear un nuevo Contenido de Valor gratuito de 30 páginas. Ofrecerlo en el blog/web antes del 31 de agosto para poder solicitar datos de contacto contra descarga (nombre, correo) y así aumentar un 5% mensual la cantidad de suscriptores al boletín informativo de nuestro negocio.



FÓRMULA PARA DEFINIR LOS OBJETIVOS SMART

VERBO
INFINITIVO

+

INDICADOR
A MEDIR

+

%

+

TIEMPO

+

BENEFICIO

verbo infinitivo	+	indicador a medir	+	porcentaje cantidad	+	periodo activo	+	beneficio / relevancia
<i>acción que quieres hacer</i>		<i>lo que quieres mejorar</i>		<i>cuánto quieres</i>		<i>en cuánto tiempo</i>		<i>por qué es importante</i>
<i>aumentar, reducir, doblar, repartir, crear, analizar ...</i>		<i>ratio de conversión, leads, seguidores, interacciones, Me gusta, suscriptores ...</i>		<i>en un 50 %, en un 25 %, en un 75 % ...</i>		<i>próximos 3 meses, 1 mes, 6 meses, lanzamiento de un producto, evento, 24 de mayo del 2016...</i>		<i>Para conseguir más tráfico, para tener más alcance del contenido, para obtener más descargas ...</i>