

**Actividad 3 – Proyecto Final**

**” Modelos Organizacionales y Métricas de Innovación”**

**Seminario de Innovación y Creatividad**

**Ingeniería en Desarrollo de Software**

**Tutor: Fátima Fernández de Lara Barrón**

**Alumno: José Luis Pacheco González**

**Fecha: 28 de enero 2024**

## Índice

Introducción .....	3
Descripción .....	4
Justificación .....	5
Desarrollo.....	6
• Modelos organizacionales .....	6
• Análisis del modelo Organizacional.....	11
• Métricas y justificación de propuesta .....	13
Conclusión .....	17
Referencias.....	18

## Introducción

La cultura organizacional, es fundamental para el rendimiento empresarial, configura los valores y comportamientos compartidos que guían las acciones de los empleados. Al examinar los modelos organizativos de Procter & Gamble (P&G) y Sony Corporation, se destaca la relevancia de la innovación y la adaptabilidad en entornos empresariales cambiantes.

P&G se distingue por su estructura organizacional matricial, por otro lado, cultiva un ambiente que fomenta la creatividad y la experimentación. Por su parte, Sony Corporation ha demostrado su habilidad para reinventarse, adaptándose a las fluctuantes demandas del mercado tecnológico y utilizando un modelo divisional.

La evaluación efectiva de la innovación es esencial para medir el desempeño organizacional y prevenir fracasos como el ocurrido con el Amazon Fire Phone. Dicho caso mencionado en la actividad anterior y a su vez la solución planteada, son el punto de referencia y un ejemplo claro para la implementación de métricas específicas que den valor al avance de la innovación, proporcionando así un enfoque estratégico para abordar desafíos y prevenir posibles fracasos en futuros proyectos. La lección aprendida de las empresas examinadas subraya la importancia de una cultura organizacional robusta y la medición continua de la innovación para asegurar el éxito a largo plazo.

## Descripción

En la actualidad, las organizaciones otorgan una creciente importancia a la innovación como un motor fundamental para la creación de valor. En este contexto, resulta esencial comprender de qué manera medir de manera efectiva el rendimiento innovador. La actividad propone lo siguiente:

En primer lugar, se busca identificar los modelos organizacionales adoptados por empresas reconocidas a nivel mundial, destacando cómo estos modelos contribuyen a su ventaja competitiva y manejan la diversidad interna.

A continuación, se realiza un análisis detallado del modelo organizacional de una empresa específica, explorando sus estructuras y prácticas para comprender su impacto en la innovación.

La investigación se enfoca en la búsqueda de métricas apropiadas para evaluar la innovación. A partir de la información recopilada en la actividad anterior, se proponen métricas específicas y se argumenta su viabilidad a corto y largo plazo. Este enfoque holístico busca proporcionar a las organizaciones una guía precisa para evaluar y potenciar su desempeño innovador, estableciendo bases sólidas para el éxito a largo plazo.

## Justificación

La incorporación de modelos organizacionales en grandes corporaciones encuentra su justificación en la capacidad de estos modelos para establecer una estructura coherente y proporcionar una dirección clara, elementos cruciales para la gestión eficaz y el logro de metas empresariales. Empresas líderes a nivel mundial ejemplifican cómo estos modelos definen no solo la jerarquía y las funciones, sino también la cultura corporativa, permitiendo una adaptación ágil a cambios en el entorno empresarial.

En la contemporaneidad, donde la innovación es un factor determinante para el éxito empresarial, la imperiosa necesidad de métricas para medir la innovación se sustenta en su capacidad para realizar una evaluación objetiva del desempeño innovador. Estas métricas posibilitan la identificación de áreas de mejora, la medición del impacto de iniciativas innovadoras y, en última instancia, fortalecen la competitividad. Además, proporcionan una base cuantitativa para la toma estratégica de decisiones y la asignación de recursos, alineando eficientemente la innovación con los objetivos comerciales a corto y largo plazo. En resumen, la implementación conjunta de modelos organizacionales y métricas de innovación constituye una herramienta valiosa para gestionar la complejidad, fomentar la agilidad y garantizar un crecimiento sostenible en el dinámico entorno empresarial actual.

## **Desarrollo**

- **Modelos organizacionales**

1. **Procter & Gamble (P&G)**

Esta empresa implementa una estructura organizacional matricial, donde los empleados tienen responsabilidades tanto verticales como horizontales. La organización se divide en unidades de negocio centradas en categorías de productos específicas, como productos para el cuidado del hogar o productos para el cuidado personal. Además, funciones especializadas, como marketing o finanzas, se extienden a través de todas las unidades de negocio. Esta estructura matricial permite a P&G ser ágil y adaptable, fomentando la colaboración eficiente y la innovación en toda la organización. Es importante verificar fuentes actuales para obtener la información más reciente sobre la estructura organizacional de P&G, ya que estas pueden evolucionar con el tiempo.

Por otro lado, la gestión del modelo organizacional matricial en Procter & Gamble (P&G) implica abordar diversos aspectos clave para garantizar la eficacia y la armonía en la combinación de estructuras funcionales y basadas en proyectos.

### **Definición de Roles y Responsabilidades:**

Es fundamental establecer claramente los roles y responsabilidades en las unidades de negocio y funciones especializadas. Esto ayuda a evitar confusiones y define límites de autoridad.

### **Comunicación Efectiva:**

Fomentar una comunicación clara y abierta entre los equipos funcionales y de proyectos. Establecer canales eficientes garantiza un flujo de información sin problemas.

### **Liderazgo Integrado:**


Se busca un enfoque de liderazgo integrado que permita a los líderes gestionar tanto las funciones como los proyectos. La formación de líderes capaces de tomar decisiones beneficiosas para ambos aspectos es esencial.

### **Flexibilidad y Adaptabilidad:**

Mantener la flexibilidad para adaptarse a cambios en el entorno empresarial o prioridades del mercado. La agilidad en la asignación de recursos y la estructura organizacional es clave.

### **Desarrollo de Talento:**

Invertir en el desarrollo de habilidades de gestión de proyectos y en la capacidad de colaborar en un entorno matricial. Identificar y promover líderes con habilidades de trabajo en equipo es esencial.

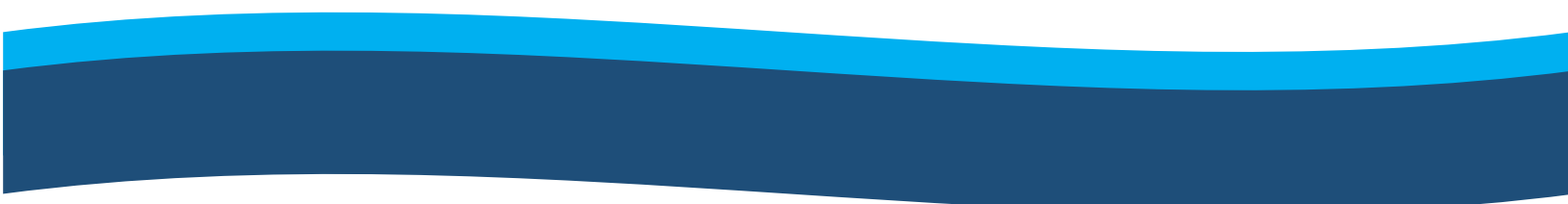


### **Sistemas de Evaluación del Desempeño:**

Implementar sistemas que reconozcan y recompensen los logros tanto en funciones como en proyectos. Establecer métricas claras para medir el éxito en ambas dimensiones.

### **Cultura Organizacional:**

Fomentar una cultura que valore la colaboración, transparencia e innovación. Crear un entorno donde los empleados se sientan cómodos trabajando en diferentes contextos y colaborando con colegas de diversas áreas.





## 2. Sony Corporation

En el caso de Sony, utiliza modelo divisional, el cual implica la subdivisión de la empresa en diversas unidades de negocio o divisiones, cada una de las cuales se dedica a un área específica del mercado o a un conjunto de productos afines. Cada división goza de cierta autonomía y responsabilidad para gestionar sus operaciones, tomar decisiones y supervisar sus resultados financieros.


**Electrónica de Consumo:** Esta división se centra en productos electrónicos de consumo, como televisores, cámaras, audio y video, consolas de juegos PlayStation, entre otros.

**Películas y Entretenimiento:** Sony Pictures Entertainment es la división de Sony dedicada a la producción y distribución de películas y programas de televisión.

**Música:** Sony Music Entertainment es otra división que se especializa en la producción y distribución de música.

**Juegos:** Sony Interactive Entertainment gestiona la división de juegos, que incluye la famosa marca PlayStation y el desarrollo de hardware y software relacionado con videojuegos.

La administración del modelo divisional generalmente implica asignar a cada división sus propios recursos, establecer objetivos específicos y darles cierto grado de autonomía para tomar decisiones



operativas. A nivel corporativo, Sony Corporation proporciona una dirección estratégica general y puede coordinar esfuerzos entre las divisiones para asegurar una sinergia y eficiencia global.

- **Análisis del modelo Organizacional**

### **Modelo Divisional de Sony Corporation:**

Como se mencionó anteriormente el modelo divisional de Sony implica la subdivisión de la empresa en unidades de negocio independientes, cada una dedicada a áreas específicas del mercado o a conjuntos de productos relacionados. Se destacan divisiones como Electrónica de Consumo, Películas y Entretenimiento, Música y Juegos, cada una con su enfoque único.

### **Efectividad Operativa:**

Una de las fortalezas evidentes del modelo divisional es su capacidad para proporcionar un enfoque especializado. Cada división puede concentrarse en su mercado o industria particular, lo que facilita la adaptación a las tendencias y cambios rápidos. La autonomía otorgada a cada división para tomar decisiones operativas contribuye a una mayor agilidad y capacidad de respuesta.

### **Coordinación Corporativa:**

A pesar de la autonomía de las divisiones, Sony Corporation mantiene una dirección estratégica general a nivel corporativo. La capacidad de coordinar esfuerzos entre las divisiones es esencial para lograr sinergias y eficiencias globales.

### **Estructuras de División Clave:**

Cada una de las divisiones de Sony juega un papel vital en el éxito global de la empresa. La Electrónica de Consumo, por ejemplo, se enfoca en la innovación de productos tecnológicos, mientras que la división de Películas y Entretenimiento se dedica a la producción y distribución de contenido audiovisual.

### **Retos Potenciales y Adaptabilidad:**

Aunque el modelo divisional ofrece beneficios claros, también presenta desafíos potenciales, como la coordinación Inter divisional, la gestión de recursos compartidos y la necesidad de una comunicación efectiva.

### **Perspectivas Futuras y Recomendaciones:**


En un entorno empresarial en constante evolución, es fundamental considerar las perspectivas futuras del modelo divisional de Sony.

Al analizar el modelo divisional de Sony Corporation se muestra la complejidad y la eficacia de esta estructura organizativa. La autonomía de las divisiones, combinada con la coordinación a nivel corporativo, ha permitido a Sony destacarse en diversas industrias. Sin embargo, es imperativo que la empresa continúe adaptándose y evolucionando para mantener su posición líder en un entorno empresarial dinámico.

- **Métricas y justificación de propuesta**

En la actividad anterior se mostró el caso de fracaso por parte de Amazon en su intento de incursionar en el mercado de los smartphones, lanzando el Fire phone, el cual no tuvo el impacto esperado por su elevado costo y falta de características novedosas. Para poder resolver este caso se propuso la siguiente solución.

Aplicar un cambio en el enfoque de la innovación tecnológica a una centrada en el usuario, identificando y abordando las necesidades no satisfechas de los consumidores. Se propone realizar una investigación de mercado exhaustiva para comprender las preferencias de los usuarios y ofrecer funcionalidades diferenciadoras y útiles. La colaboración con socios estratégicos y fabricantes de hardware establecidos podría mejorar la calidad del dispositivo, mientras que la integración de servicios de Amazon debería priorizar la experiencia del usuario. La estrategia de precios también podría revisarse para ofrecer una propuesta de valor más convincente. En resumen, la clave sería adoptar una perspectiva centrada en el usuario, ofrecer innovaciones prácticas y trabajar en colaboración con expertos del sector para revitalizar la presencia de Amazon en el mercado de teléfonos inteligentes.



Para poder medir la innovación de este caso, se utilizó la métrica de desempeño del producto y evaluar el impacto de las estrategias propuestas, las cuales se muestran a continuación.

- **Satisfacción del Usuario:**

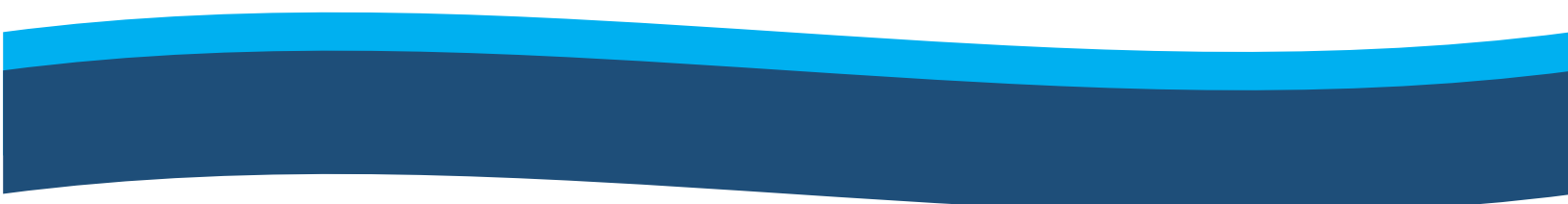
Realizar encuestas de satisfacción del usuario antes y después de la implementación de cambios, con la finalidad de analizar los comentarios y reseñas en plataformas de ventas y redes sociales.

- **Participación de Mercado:**

Seguimiento del comportamiento actual del mercado del Amazon Fire Phone en comparación con la competencia y poder ejecutar un análisis del impacto generado en el mercado de nuevas regiones o segmentos demográficos.

- **Ingresos y Rentabilidad:**

Generar informes detallados sobre las ventas y los ingresos generados por el Amazon Fire Phone para poder evaluar la rentabilidad del producto mediante análisis de costos y márgenes de beneficio.



- **NPS (Net Promoter Score):**

Medir del NPS para evaluar la disposición de los clientes a recomendar el Amazon Fire Phone a otros.

- **Retroalimentación de los Socios Estratégicos:**

Se deben recopilar los comentarios de socios estratégicos y fabricantes de hardware sobre la calidad del producto y la colaboración.

- **Rendimiento de Servicios Integrados:**

Mantener una evaluación del rendimiento y la aceptación de los servicios de Amazon integrados en el dispositivo, así como realizar un análisis de la frecuencia de uso de servicios como Amazon Prime, Alexa, etc.

- **Evaluación de Innovaciones Introducidas:**

Medición de la adopción y el impacto de las nuevas características introducidas, generar comparativas objetivas del producto sobre competencia.

- **Revisión de Estrategia de Precios:**

Analizar la estrategia que definen los precios de la competencia, y contemplar la percepción de valor por parte de los clientes.

- **Tiempos de Desarrollo y Lanzamiento:**

Seguimiento de los tiempos de desarrollo de nuevas versiones o actualizaciones del producto, para tener ventaja en la velocidad de respuesta a las demandas del mercado.

- **Índices de Retorno y Garantía:**

Monitorización de las tasas de devolución y garantía para evaluar la calidad y satisfacción del producto.

Es de suma importancia revisar y ejecutar estas métricas con la finalidad de ajustar las estrategias según sea necesario



## Conclusión

La importancia de la cultura y modelos organizacionales, así como las mediciones de la innovación, se destacan como elementos cruciales para el éxito y la adaptabilidad de las empresas en la actualidad. La cultura organizacional moldea los valores y comportamientos compartidos que impulsan la innovación y la creatividad. Los modelos organizacionales proporcionan la estructura necesaria para la gestión efectiva y la adaptación ágil a los cambios en el entorno empresarial.

Los modelos organizacionales de empresas emblemáticas como Procter & Gamble (P&G) y Sony Corporation, marcan la importancia de la innovación constante y la capacidad de reinventarse para mantenerse competitivo en mercados dinámicos.

En última instancia, la implementación conjunta de modelos organizacionales sólidos y mediciones de innovación ofrecen a las empresas una guía estratégica para gestionar la complejidad, fomentar la agilidad y garantizar un crecimiento sostenible. Este enfoque integral guía por un camino esencial para enfrentar los desafíos contemporáneos y asegurar la relevancia y prosperidad a largo plazo en el competitivo panorama empresarial.

## Referencias

Estructura corporativa. (n.d.). Latam.pg.com. Retrieved January 28, 2024, from <https://latam.pg.com/estructura-y-gobierno/estructura-corporativa/>

Martín, P. (2023, April 21). Estructura organizacional de la empresa Coca-Cola. One Marketing. <https://onemarketing.es/estructura-organizacional-de-la-empresa-coca-cola/>



**Enlace Github**