¿Qué es la empresa 2.0?



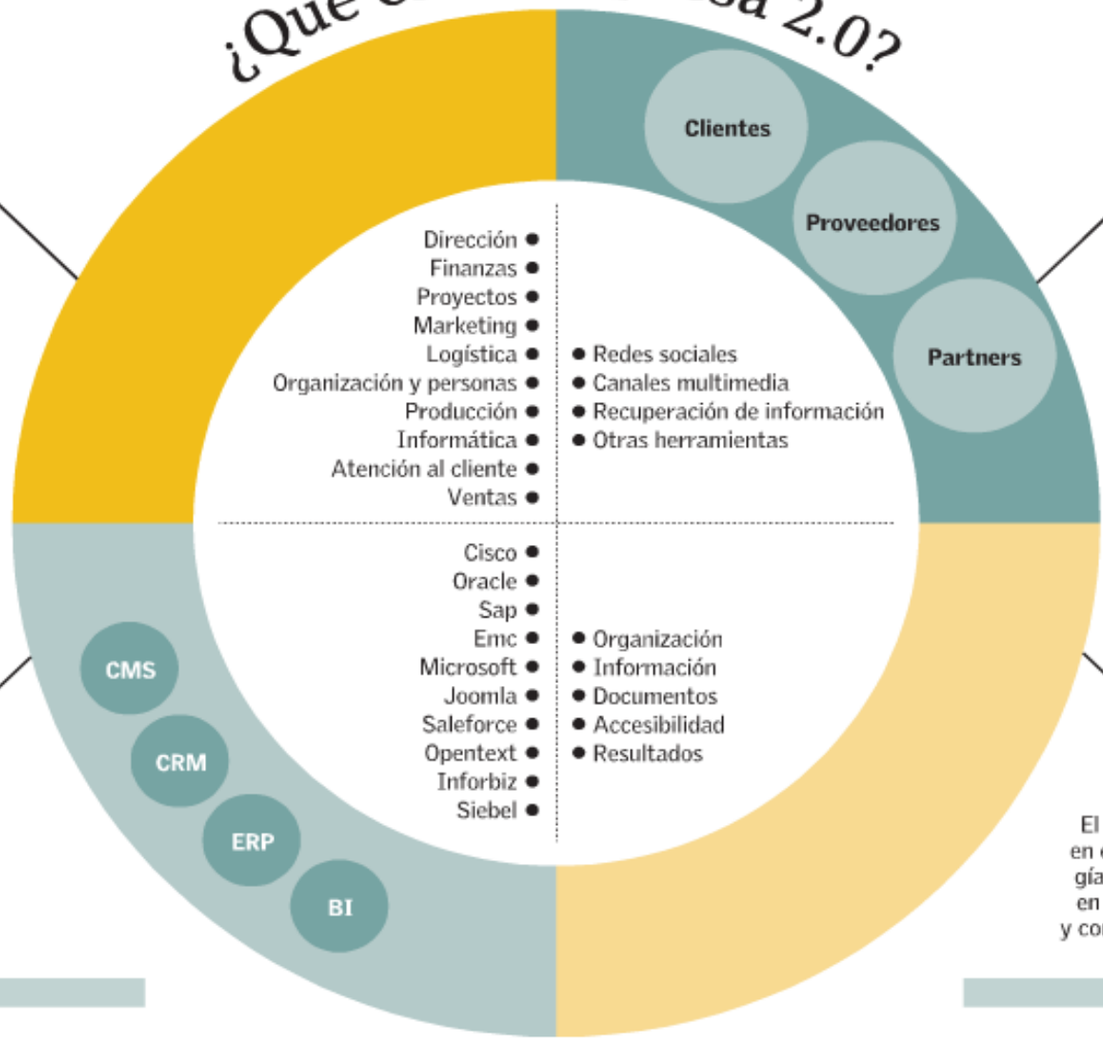
Relaciones internas

Las personas y su conocimiento organizadas en departamentos, grupos de trabajo o áreas profesionales. La estructura interna de tu organización y sus nodos interconectados, implicados e integrados.



Sistemas

Los sistemas de información de la compañía: CMS, CRM, ERP, y BI. La parte tecnológica que sustenta toda la infraestructura corporativa. Los grandes productos de gestión a todos los niveles. La nube privada.





Relaciones externas

La relación de la empresa con sus clientes, proveedores y partners. Las herramientas de la web 2.0 para salir al exterior. Los contenidos corporativos. La nube pública.



Productividad

El día a día de la empresa: proyectos, tareas, reuniones... El universo de acciones que se realizan en el ámbito profesional y la metodología de trabajo que las sustenta, basada en el uso eficiente de las herramientas, y con una orientación clara a resultados.

Fuente www.zyncro.com

EL MERCURIO

Área de inversión y financiación

Todas las empresas necesitan financiación, es decir una serie de recursos económicos para poder llevar a cabo la actividad. El área de financiación se encarga de estudiar de dónde se puede obtener todo el dinero y la manera en la que se devolverá en las mejores condiciones para la empresa.

Por otro lado, el área de inversión, se encarga de aprobar en qué se va a invertir todo ese dinero que se ha obtenido. Por ejemplo, el área comercial querrá dinero para hacer una campaña de publicidad, el área de producción querrá mejores máquinas y el área de recursos humanos más trabajadores. Por tanto el área de inversión es responsable de establecer que puede hacer cada departamento.

Área de producción

Es la encargada del aprovisionamiento de las materias primas y de llevar a cabo toda la producción. Obviamente, debe estar en contacto con otras áreas, como la comercial, que le dirá los gustos de los consumidores, o la de financiación e inversión, que le informará de sus posibilidades económicas.

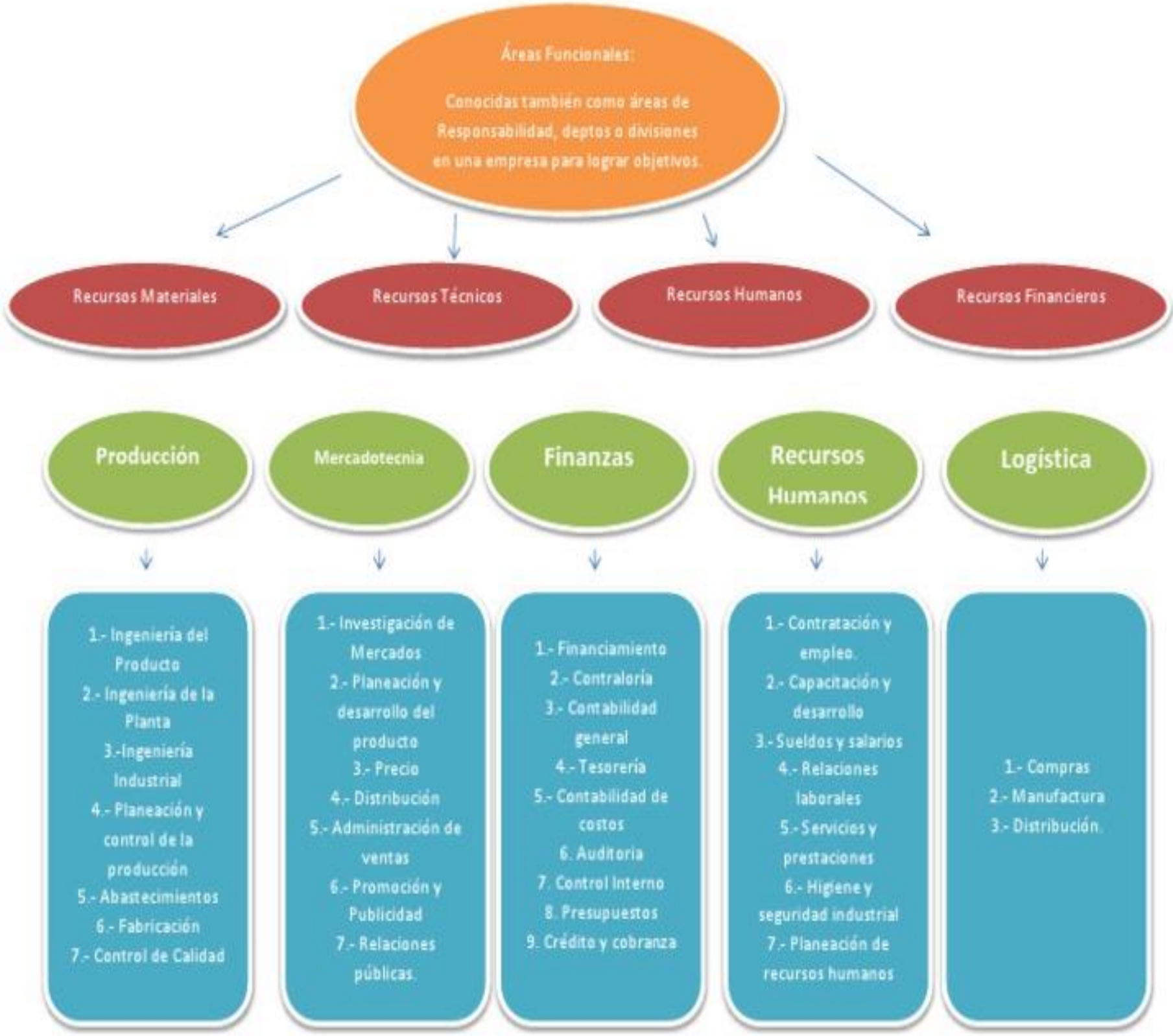
Área comercial

Por un lado, se encarga de investigar y conocer los gustos de los consumidores a través de estudios de mercado. Por otro lado, se encarga de dar a conocer el producto a través de publicidad, promociones etc.

Área de recursos humanos

Debe contratar a los trabajadores, llevar a cabo toda la formación y la gestión de documentos (nóminas, contratos etc.). Obviamente, debe estar en contacto con todas las demás áreas, para conocer las necesidades de los demás departamentos

@econosublime


Áreas Funcionales:
Conocidas también como áreas de Responsabilidad, deptos o divisiones en una empresa para lograr objetivos.
Recursos Materiales
Recursos Técnicos
Recursos Humanos
Recursos Financieros
Producción
Mercadotecnia
Finanzas
Recursos Humanos
Logística
1.- Ingeniería del Producto
2.- Ingeniería de la Planta
3.-Ingeniería Industrial
4.- Planeación y control de la producción
5.- Abastecimientos
6.- Fabricación
7.- Control de Calidad
1.- Investigación de Mercados
2.- Planeación y desarrollo del producto
3.- Precio
4.- Distribución
5.- Administración de ventas
6.- Promoción y Publicidad
7.- Relaciones públicas.
1.- Financiamiento
2.- Contraloría
3.- Contabilidad general
4.- Tesorería
5.- Contabilidad de costos
6. Auditoria
7. Control Interno
8. Presupuestos
9. Crédito y cobranza
1.- Contratación y empleo.
2.- Capacitación y desarrollo
3.- Sueldos y salarios
4.- Relaciones laborales
5.- Servicios y prestaciones
6.- Higiene y seguridad industrial
7.- Planeación de recursos humanos
1.- Compras
2.- Manufactura
3.- Distribución.

1.¿Qué es la historia de la administración?

La administración es un proceso que mediante diversas funciones permite planificar y organizar los recursos y las actividades de las organizaciones privadas o públicas. **La historia de la administración contemporánea es reciente y surge a partir del siglo XX**, como consecuencia del período de la Revolución Industrial que tuvo lugar entre los siglos XVIII y XIX.

Sin embargo, el concepto de administración como disciplina ha estado presente en las civilizaciones más antiguas de la humanidad. Es el caso de los sumerios, que tenían grandes palacios que funcionaban como centros administrativos en los que centralizaban y distribuían a través del trueque alimentos y utensilios para el resto de la población.

Puede servirte: Ciencias económicas

2.Origen de la administración

La capacidad de administrar es inherente al ser humano y surge ante la necesidad de tomar decisiones, coordinar y ejecutar diversas tareas de manera individual. Cuando el ser humano comenzó a vivir en comunidad, desarrolló esa capacidad para coordinar actividades más complejas que permitieron alcanzar un mayor desarrollo político, económico y social.

Las antiguas civilizaciones evidencian actividades administrativas, desde la ingeniería aplicada a la construcción de los templos hasta el despliegue comercial. Tal es el caso del feudalismo romano, que implicaba un contrato entre la elite (que concedía tierras o rentas) y los vasallos (quienes debían dar a cambio su fidelidad obligada y prestar determinados servicios).

La organización militar aportó ciertos lineamientos para el desarrollo de teorías administrativas posteriores. Por ejemplo, designar una unidad de mando que delega parte del poder a responsables que, a su vez, tienen a cargo el resto de los subordinados.

A medida que aumentaban las operaciones militares, crecía el número de responsables con grupos de subordinados a cargo.

3. Evolución de la administración

El proceso administrativo es una actividad universal del mundo moderno: toda organización debe coordinar sus tareas para cumplir con sus objetivos. **La Revolución Industrial desempeñó un rol clave para el desarrollo formal de esta disciplina** administrativa.

La producción en serie generó un nuevo sistema de fábricas, que reemplazó a los talleres de artesanos: un empresario con medios de producción, compra la fuerza de trabajo y coordina las tareas para que la organización sea eficiente. A partir de ese proceso productivo surgieron teorías para mejorar los métodos, el tiempo y los recursos.
Las teorías de la gestión administrativa permiten establecer un orden para controlar y coordinar las acciones y los distintos roles que se desempeñan en una organización. De esta manera, la organización puede prevenir problemas, adaptarse a los cambios y cumplir sus objetivos. Algunas de las principales teorías administrativas son:

3. Evolución de la administración

•**La teoría científica (Estados Unidos, 1903).** Frederick Wilson Taylor propuso optimizar el trabajo del obrero para alcanzar mayor eficiencia en la producción industrial. Esta teoría sostiene que mediante la planeación de procedimientos científicos, cada empleado puede aumentar su capacidad productiva sin dejar lugar a su criterio personal o a la improvisación.

•**La teoría de la burocracia (Alemania, 1905).** Max Weber propuso un procedimiento centralizado en una jerarquía, con división de las responsabilidades y especialización en el trabajo. Según esta teoría, el control depende del orden burocrático cuyas normas deben ser respetadas por el jefe y el resto de los integrantes.

•**La teoría clásica (Francia, 1916).** Henry Fayol propuso un enfoque sistemático integral de toda la organización, en el que todos sus componentes deben estar controlados y coordinados. Esta teoría se enfoca en el desempeño de la dirección jerárquica para que desarrolle todas las funciones administrativas y delegue responsabilidades en el resto de los empleados.

3. Evolución de la administración

• **La teoría humanista (Estados Unidos, 1932).** Elton Mayo propuso una nueva filosofía empresarial para contrarrestar a los rigurosos métodos científicos que deshumanizaban al obrero. Esta teoría entiende las necesidades del individuo dentro de la organización y destaca la importancia de la superación personal. Las buenas relaciones interpersonales contribuyen a una mayor eficiencia del proceso de producción.

• **La teoría del comportamiento (Estados Unidos, 1950).** Abraham Maslow propuso una teoría, denominada “la pirámide de Maslow”, para explicar las necesidades que impulsan a la conducta humana. Esta teoría sigue siendo utilizada en la actualidad, y reconoce cinco tipos de necesidades en orden de mayor a menor importancia: fisiológicas, de seguridad, sociales, de reconocimiento y de autorrealización.

3. Evolución de la administración

•**La teoría de la contingencia (Estados Unidos, 1980).** William Dill, William Starbuck, James Thompson, Paul Lawrence, Jay Lorsch y Tom Burns propusieron a la organización como un sistema abierto. Sostenían que la relación entre las condiciones del ambiente y las técnicas administrativas de la organización deben ser consideradas en conjunto, a fin de adaptar la estructura organizacional a los diversos imprevistos. Según esta teoría, el correcto funcionamiento de la organización depende de la interacción con el entorno.

TEORÍA X, Y, Z.

Teorías X, Y, Z

TEORIAS X , Y

El creador de las Teorías X e Y, Douglas McGregor, es uno de los personajes más influyentes de todos los tiempos en gestión de recursos humanos. Sus enseñanzas tienen aún hoy bastante aplicación a pesar de haber soportado el peso de más de cuatro décadas de teorías y modelos gerenciales. McGregor en su obra *El lado humano de las organizaciones* (1960) describe dos formas de pensamiento en los directivos a las que denominó "Teoría X" y "Teoría Y". Son dos teorías contrapuestas de dirección; en la primera, los directivos consideran que los trabajadores sólo actúan bajo amenazas, y en la segunda, los directivos se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar.



Douglas McGregor *(1906 - 1964), economista de Estados Unidos. Su libro El lado Humano de las organizaciones, escrito en 1960, tuvo una profunda influencia sobre las prácticas de la educación. En el libro, identificó un camino de crear un entorno en el que los empleados se sienten motivados a través de la dirección de referencia, y el control o la integración y el autocontrol, que él llamó la Teoría X y Teoría Y, respectivamente.*

Teorías X, Y, Z

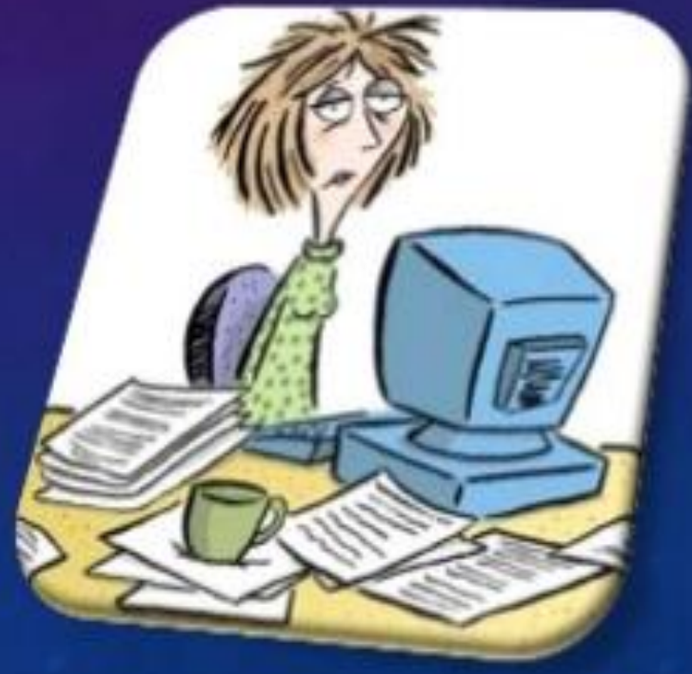


La teoría X presupone que el trabajador es pesimista, estático, rígido y con aversión innata al trabajo evitándolo si es posible. El directivo piensa que, por término medio, los trabajadores son poco ambiciosos, buscan la seguridad, prefieren evitar responsabilidades, y necesitan ser dirigidos. Y considera que para alcanzar los objetivos de la empresa, él debe presionar, controlar, dirigir, amenazar con castigos y recompensar económicamente.

TEORÍA X



Representa la concepción tradicional de la administración y se basa en las ideas equivocadas e incorrectas sobre la conducta humana.





CARACTERISTICAS

- la mayoría de la gente debe ser controlada y amenazada con castigos para que se esfuercen en conseguir los objetivos de la empresa.
- Prefiere ser dirigido, no quiere asumir responsabilidades.
- Es perezoso.
- Busca ante todo su seguridad.
- Su única motivación es el dinero.



TEORIA Y

por el contrario, se caracteriza por considerar al trabajador como el activo más importante de la empresa. A los trabajadores se les considera personas optimistas, dinámicas y flexibles



Teorías X, Y, Z

Teoría Y por el contrario, se caracteriza por considerar al trabajador como el activo más importante de la empresa. A los trabajadores se les considera personas optimistas, dinámicas y flexibles. El directivo piensa que, por término medio, los trabajadores:

- La inversión de esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como el descanso y el juego.
- Las personas ejercen autodirección y autocontrol al servicio de objetivos con los que se sienten comprometidos.
- El grado de compromiso con los objetivos se da en proporción con la magnitud de las recompensas que se asocian con sus logros.
- Los seres humanos aprenden a aceptar y a buscar responsabilidades.
- Capacidad de las personas de ejercer un grado elevado de imaginación y creatividad en la solución de problemas.
- En las condiciones de la vida industrial moderna solo se utiliza de forma parcial las potencialidades de los seres humanos.

Y considera que para alcanzar los objetivos de la empresa, él debe:

- Considerar al individuo maduro y responsable.
- Considerar que el trabajador ejercerá un estilo de dirección participativo, democrático, basado en la autodirección y autocontrol y con escaso control externo.



Liderazgo y Estilo de Mando

CARACTERISTICAS

- El esfuerzo físico y mental en trabajo es tan natural como en el juego o el reposo, al individuo promedio no le disgusta el trabajo en sí.
- No es necesario la coacción, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa.
- Los trabajadores se comprometen en la realización de los objetivos empresariales por las compensaciones asociadas con su logro. La mejor recompensa es la satisfacción del ego.
- La gente esta motivada y tiene capacidad para asumir responsabilidades hacia los objetivos organizacionales.
- La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá dar solución a los problemas de la organización.





DIFERENCIAS TEORÍA X, Y

SUPUESTOS DE LA TEORÍA X	SUPUESTOS DE LA TEORÍA Y
Las personas son flojas e indolentes	Las personas se esfuerzan y buscan tener algo que hacer.
Las personas evitan trabajar	El trabajo es una actividad tan natural como jugar o descansar.
Las personas evitan la responsabilidad para sentirse mas seguras.	Las personas buscan y aceptan responsabilidades y desafíos.
Las personas deben ser controladas y dirigidas.	Las personas se pueden motivar y dirigir solas.
Las personas son ingenuas y no tienen iniciativa.	Las personas son creativas y competentes.

Teorías X, Y, Z

La "teoría Z" también llamada "método japonés", es una teoría administrativa desarrollada por William Ouchi , quien, al igual que McGregor al constatar su teoría Y a una teoría X, la contrastaron con una "teoría A".

Básicamente Ouchi considera que hay tres tipos de empresa, la del tipo A que asimiló a las empresas americanas, las del tipo J que asimiló a las firmas japonesas y las de tipo Z que tienen una nueva cultura, la cultura Z. Esta nueva cultura Z está llena de características poco aplicadas en las empresas de occidente de la época y más bien recoge ciertas características comunes a las de las compañías japonesas.

Pero ¿por qué esta áurea de comprensión tan filial entre empresa y empleados? porque Ouchi considera firmemente que un empleo es más que eso, es la parte estructural de la vida de los empleados, es lo que les permite vivir donde viven, comer lo que comen, vestir lo que visten, define sus años de vejez..., entonces, si este empleo es desarrollado de forma total dentro de una organización (como ocurre en la teoría Z), la persona se integra a ella y crea un sentido de pertenencia que la lleva a dar todo lo que es posible por alcanzar los objetivos empresariales, con lo cual la productividad estaría prácticamente asegurada.

Teoría Z -> Cultura Z

William G. "Bill" Ouchi *(nacido en 1943) es un americano profesor y autor en el ámbito de la gestión empresarial, Se dio a conocer por sus estudios sobre las diferencias entre los japoneses las empresas y los estilos de gestión y americanos. Su primer libro en 1981 resumió sus observaciones. Teoría Z: Cómo funciona la administración estadounidense puede hacer frente al desafío japonés*



TEORÍA Z



- La teoría Z es participativa y se basa en las relaciones humanas, pretende entender al trabajador como un ser integral que no puede separar su vida laboral de su vida personal, por ello invoca ciertas condiciones especiales como la confianza, el trabajo en equipo, el empleo de por vida, las relaciones personales estrechas y la toma de decisiones colectiva, todas ellas aplicadas en orden de obtener un mayor rendimiento del recurso humano



PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA TEORÍA Z

- Confianza
- Atención a las relaciones humanas
- Relaciones sociales estrechas







MODELOS DE PERSONAS

DOUGLAS MC GREGOR

TEORIA X

PEREZOSA

BUSCA TIRO SU SEGURIDAD

LA PERSONA PREFIERE SER DIRIGIDO

SU MOTIVACIÓN ES EL DINERO

ESTILO DE DIRECCIÓN

SU DIRECCION ESTA BASADA EN UNA AUTORIDAD FORMAL

LA DIRECCIÓN SEÑALA LO QUE DEBE HACER Y COMO HACERLO

SOMETIDOS A PRESIÓN

TEORIA Y

ESFUERZO FISICO Y MENTAL ES NATURAL

SE ESFUERZA POR CONSEGUIR LOS OBJETIVOS

ESTAN MOTIVADOS

CREATIVOS E INGENIOSOS

ESTILO DE DIRECCIÓN

DIRECCIÓN PARTICIPATIVA

LOS DIRECCTORES DEBEN DAR CONFIANZA INFORMACIÓN Y FORMACIÓN, FACILITANDO LA PARTICIPACIÓN DE LOS EMPLEADOS EN LA TOMA DE DECISIONES, ASI COMO LA NEGOCIACIÓN DE LOS OBJETIVOS

ALINEACIÓN REAL DE LOS INTERESES DE LOS TRABAJADORES CON LOS DE LA EMPRESA

WILLIAM OUCHI



TEORIA Z

LA HUMANIZACIÓN DE LAS CONDICIÓNES DE TRABAJO AUMENTA LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA Y A LA VEZ LA AUTOESTIMA DE LOS EMPLEADOS

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

CONFIANZA

ATENCIÓN A LAS RELACIONES HUMANAS

RELACIONES SOCIALES ESTRECHAS



CUADRO COMPARATIVO DE TEORIAS X,Y,Z

DOUGLAS MCGREGOR		WILLIAM OUCHI
TEORIA X	**TEORIA Y**	**TEORIA Z**
Carecen de ambición siendo su única motivación el dinero	Se auto dirigen hacia el logro de los objetivos que se les asigna	Compromiso de empleo para toda la vida
Buscan ante todo la seguridad evitando responsabilidades	No es necesaria la coacción o amenaza para que los individuos se esfuercen	Lentitud en la evaluación y promoción personal
Prefieren que se les mande	Buscan responsabilidades	consenso en la toma de decisiones(participación)
Se resisten a los cambios	Tienen imaginación y creatividad	Responsabilidad compartida. Nadie es más responsable que otro
Trabajan lo menos posible	Consideran al trabajo algo natural	Los empleados no manifiestan su desacuerdo ni se rebelan contra sus superiores. Existen reuniones sociales donde se manifiestan los desacuerdos.
Son crédulos y están mal formados	Sienten motivación, desean perfeccionarse	Total atención a los empleados, esto incluye todos los aspectos de la vida social y familiar
Harían poco por la empresa de no ser por la dirección	Asumen los objetivos de la empresa si reciben una compensación por lograrlos, sobre todo reconociéndole los meritos.	Se basa en los valores de intimidad, sutileza y confianza
Se utiliza la amenaza, manipulación, el control estricto o bien terapia de "shock"	Los trabajadores se auto motivan y se identifican con la empresa, Entienden y comparten las metas de organización	Los controles en la empresa no son muy exigentes debido a la confianza en los trabajadores
No pueden reaccionar bien a la demanda de necesidades cambiantes en sus puestos de trabajo	La capacidad del trabajador es aprovechada cada vez más por el mismo y por la gerencia	Los principios fundamentales son la atención a las relaciones humanas, relaciones sociales estrechas y la confianza
Deben ser coaccionados, controlados o amenazados para que alcancen las metas	recurren a la autodirección y autocontrol para alcanzar objetivos	humanizar la condiciones de trabajo conlleva un aumento en el autoestima de los trabajadores aumentando la productividad

MODELOS ADMINISTRATIVOS EN EL CONTEXTO DE LA SOCIEDAD POSTMODERNA



MODELOS ADMINISTRATIVOS

Definición y Características



POSTMODERNISMO

En términos de Administración de Empresas

La Postmodernidad, más que un sistema racional es una sensibilidad



El Postmodernismo es un "nuevo paradigma" encaminado al conocimiento

Con menos administradores, los empleados están obteniendo más autonomía para auto organizarse

Se hace mayor énfasis en una mejor calidad de vida, competitividad, mayor desarrollo tecnológico, internacionalización, medio ambiente, responsabilidad social

Existe una búsqueda incesante de lograr la eficiencia y eficacia en las empresas

MODELOS ADMINISTRATIVOS

En la Postmodernidad

Surgen después de la Segunda Guerra Mundial y se caracterizan por priorizar los temas sociales, humanos y ecológicos





Participación

Confianza



Trabajo en Equipo



Autonomía



MODELOS ADMINISTRATIVOS

Autores que han tratado el tema de las tendencias administrativas



Frederick Taylor

(Padre de la Administración Científica)



Henri Fayol

(Estableció los 14 principios de la Administración)



Max Weber

(Estudio moderno antipositivista, sociología, administración pública, religión, gobierno y economía)



Elton Mayo

(Teoría de las Relaciones Humanas)



McGregor

(Teoría "X" y "Y")



William Ouchi

(Teoría Z)

MODELOS ADMINISTRATIVOS

Según:



Según Henry Fayol (1.917)

- Estableció 14 principios de la administración, lo que aplica para que un gestor administrativo sea eficiente
- Consideró la unidad de dirección como un factor importante para alcanzar los objetivos dentro de la administración

Frederick Taylor (1.911), se basan en:

- Principio de Preparación-Planeación
- Principio de Control
- Principio de la Ejecución



MODELOS ADMINISTRATIVOS
La Gerencia Moderna

ORIENTA



DIRIGE



Hoy en día, el gerente debe estudiar las necesidades y características de la empresa al momento de la selección del modelo administrativo, tomando en cuenta las ventajas y desventajas de cada una de ellas, produciendo un cambio para poder llegar a los objetivos de la empresa

TOMA DESICIONES



LOGRA OBJETIVOS



MODELOS DE GESTIÓN POR DÉCADA

Década de los años 60

- Matriz de gestión basada en el árbol de decisiones
- Gestión por contingencias
- Modelo de los satisfactores e insatisfactores de Herzberg - Teoría X y teoría Y de McGregor
- Programa PROM de General Electric
- Matriz direccional (o DPM) de GE
- Matriz de Ansoff de opciones de desarrollo
- Matriz de los vacíos de mercado
- Matriz ADL de opciones estratégicas
- Presupuesto “base cero”
- La organización matricial
- Análisis transaccional

MODELOS DE GESTIÓN POR DÉCADA

Década de los años 70

- Gestión por objetivos
- Gestión por conglomerados
- Teoría Z
- Matriz BCG (Boston Consulting Group)
- Unidades estratégicas de negocios
- Modelo de las “7S” de McKinsey
- Organización por redes de trabajo
- Organización “circular”
- Matriz para el desarrollo de nuevos productos de BAH
- Los modelos de Porter: la estructura de los sectores, las tres estrategias genéricas, la cadena del valor

MODELOS DE GESTIÓN POR DÉCADA

Década de los años 80

- Diversificación
- Descentralización
- Gestión del portafolio
- Matrices de gestión
- Teoría de las limitaciones de Goldratt
- Emprendedores
- Cultura corporativa
- La pirámide invertida
- “Gerente al minuto”
- Gestión de la calidad total
- Enfoque configuracional de Mintzberg
- Modelo del rol directivo de Mintzberg
- Balanced Score Card o Cuadro de Mando Integral
- Gestión de la calidad total (TQM)

MODELOS DE GESTIÓN POR DÉCADA

Años Posteriores

- Planeacion estratégica
- Calidad total
- Mejoramiento continuo Kaizen
- Justo a tiempo (Just in Time)
- Reingeniería
- Benchmarking
- Empoderamiento (EMPOWERMENT)
- Outsorcing (Tercerización)
- Coaching
- ABCosting

Recursos



Humanos



Materiales



Financieros



Intangibles

Análisis Interno de la Empresa









Algunas de las **temáticas utilizadas** en el análisis interno de la empresa son:

- ✓ **La Identidad de la Empresa**
- ✓ **El Análisis Funcional**
- ✓ **El Perfil Estratégico de la Empresa**

Cada una se enfoca en aspectos individuales del interior de la empresa.

Para que un análisis sea completo, se deben considerar en sus conjunto.

2 El Análisis Funcional



El análisis funcional tiene por objeto conocer cada una de las acciones que tienen lugar dentro de nuestra actividad, sin llegar a determinar cuales representan nuestros puntos fuertes o débiles. Se trata de un proceso de identificación.

Entre las funciones más habituales se tiene:

- **Organización y Dirección**
- **Administración y Operaciones**
- **Contable y Financiera**
- **Mercadeo y Ventas**
- **Producción**



¿ Que es la Cadena de Valor ?

La cadena valor es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de la clasificación de sus principales actividades.

Se denomina cadena de valor, pues considera estas principales actividades como los "anillos de una cadena".

El análisis de la CDV permite identificar **actividades estratégicamente relevantes** con un importante objetivo:

Obtener una Ventaja Competitiva

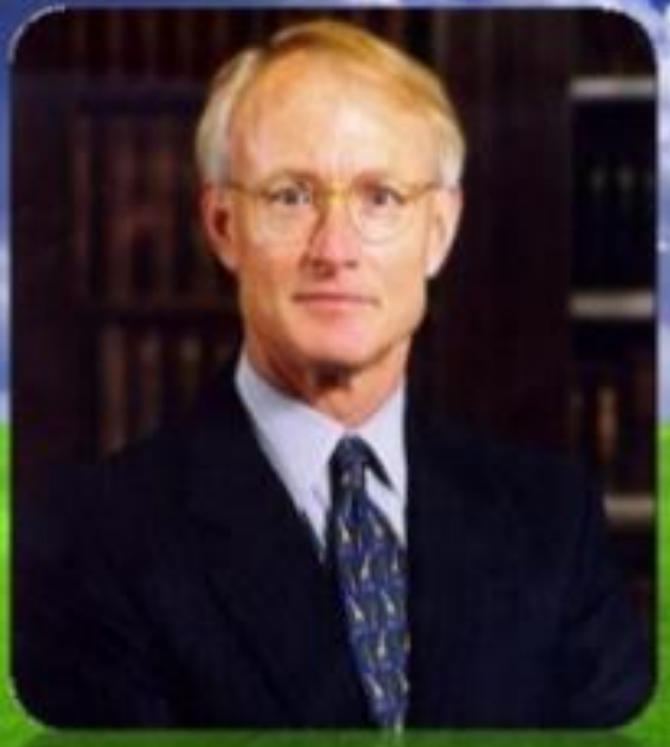


El negocio de una empresa

Según Porter, el negocio de una empresa es aquel que resulta de su cadena de valor.

Todas las empresas de una misma industria tienen una cadena de valor similar.

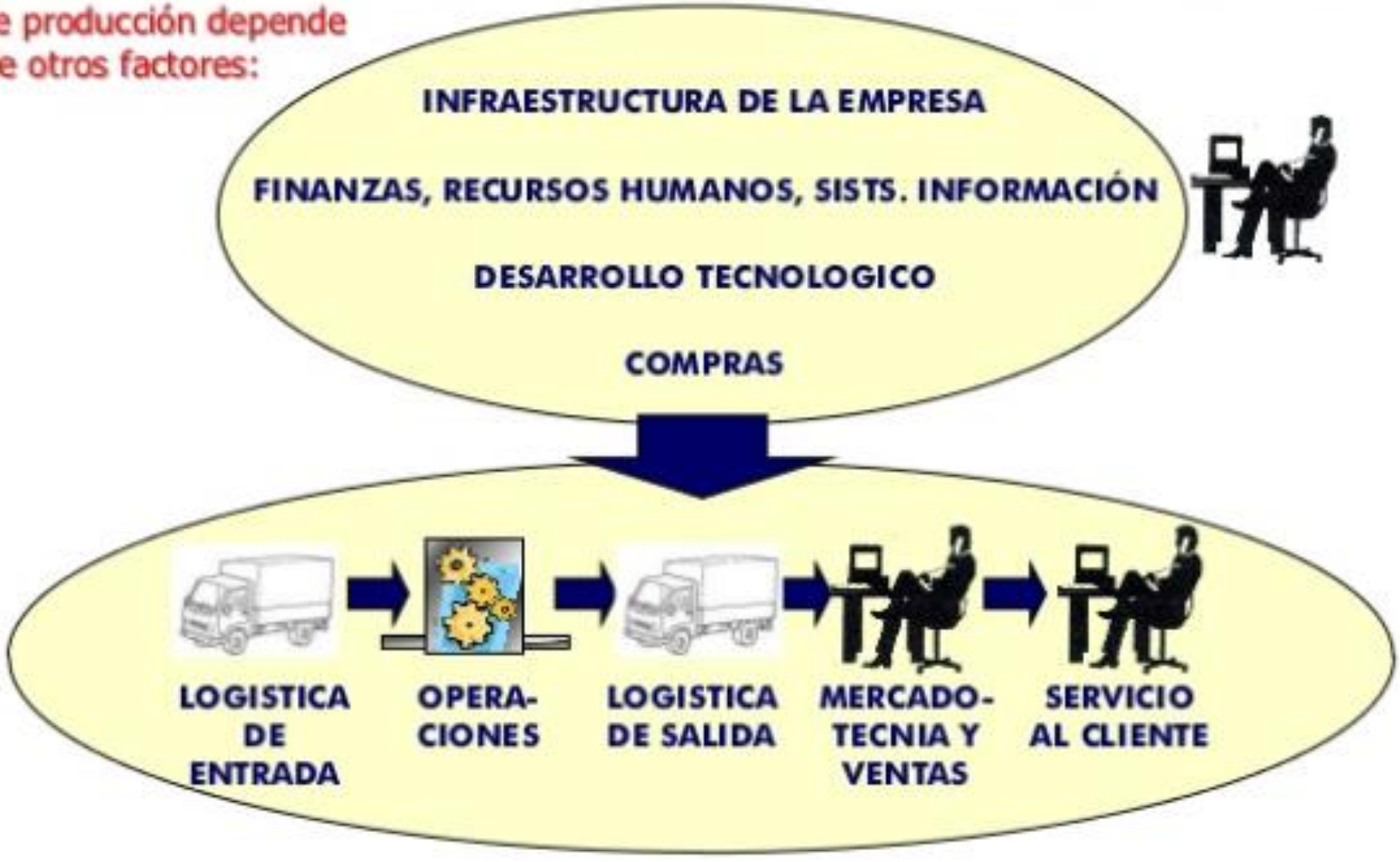
Las empresas deben tratar de entender no sólo las operaciones de su propia cadena de valor, sino también las cadenas de valor de sus competidores, proveedores y distribuidores.



La cadena de valor dentro de la empresa



La línea de producción depende también de otros factores:



Cadena de valor (Porter 1987)



ACTIVIDADES DE APOYO

INFRAESTRUCTURA DE LA EMPRESA

FINANZAS, GESTIÓN RRHH, SISTS. INFORMACIÓN

DESARROLLO TECNOLOGICO

COMPRAS

MARGEN

MARGEN

APROVISIONAMIENTO (LOGISTICA DE ENTRADA)

OPERACIONES

LOGÍSTICA DE SALIDA

MERCADO-TECNIA Y VENTAS

SERVICIO



CLIENTE

ACTIVIDADES PRIMARIAS

La interrelación de la cadena de valor



La ventaja competitiva puede provenir no solo de una actividad concreta sino también de las distintas interrelaciones que pueden aparecer entre las actividades entre si y/o entre el sistema de valor formado por clientes y proveedores llamado **ESLABONES**



Optimización: basándose en que la mejor realización de una parte de la actividad de la empresa puede permitir costes en la ejecución de otras actividades

Coordinación: se basa en la mera coordinacion de las tareas como fuente de ventajas competitivas, que surge al alcanzar un alto grado de coordinación entre actividades

Análisis de los recursos y capacidades



John Collins. Competir en el mercado es como la guerra, hay lesiones y bajas y triunfar es la mejor estrategia

Diremos que el análisis de la empresa se basa en sus potencialidades internas (recursos y capacidades) como soporte para la elección estratégica

El análisis de los recursos y capacidades



¿Cuál es el propósito?

Identificar el potencial de la empresa para establecer ventajas competitivas

Fuentes de ventaja competitiva



1. Elaborar el producto con la más alta calidad
2. Proporcionar un servicio superior a los clientes
3. Lograr menores costos que los rivales, etc.

Tres Ideas básicas que sustentan el enfoque de recursos y capacidades.



1. Las empresas son diferentes entre sí
2. Los recursos y capacidades de una empresa juegan un papel cada vez más relevante en la definición de la identidad de la empresa.
3. El beneficio de una empresa es consecuencia tanto de las características competitivas del entorno como de la combinación de los recursos de que dispone.

Tres actividades fundamentales de recursos y capacidades



1. Las empresas deben identificar sus propios recursos y capacidades de manera que conozcan en profundidad sus potencialidades
2. Es preciso evaluar el valor de sus inventario de recursos y capacidades
3. La empresa debe analizar las posibles opciones estratégicas disponibles de recursos y capacidades y de su valor potencial

Los tres tipos genéricos de la estrategia competitiva



1. Luchar por ser el productor líder en costos en la industria.
2. Buscar la diferenciación del producto que se ofrece respecto al de los rivales.
3. Centrarse en una porción más limitada del mercado en lugar de un mercado completo.

Identificación de los recursos



RECURSOS

- TANGIBLES
  - FISICOS
  - FINANCIEROS
- INTANGIBLES
  - NO HUMANOS
    - TECNOLOGICOS
    - ORGANIZATIVOS
  - HUMANOS





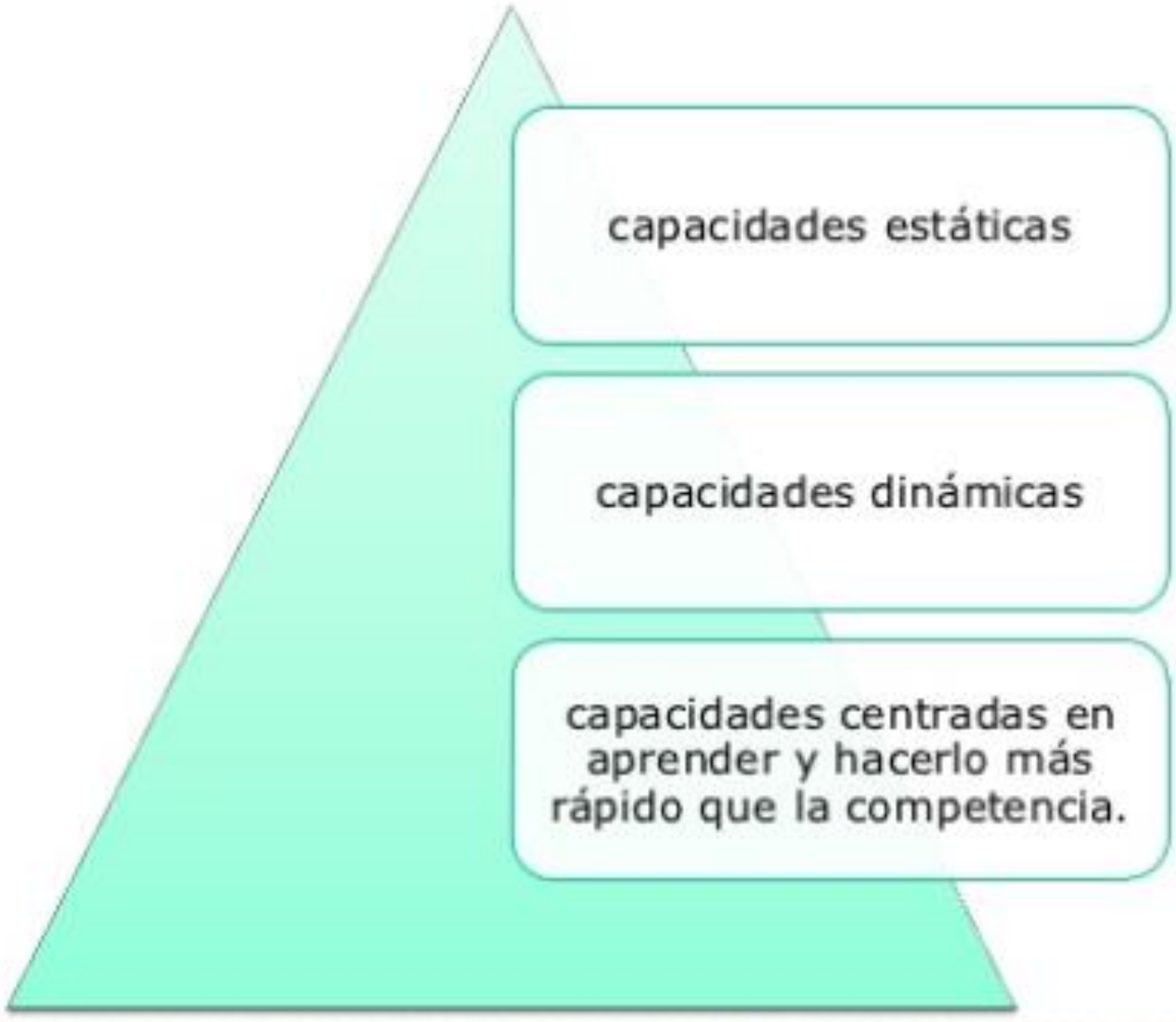







Niveles de capacidades





Identificación de las capacidades: las rutinas organizativas

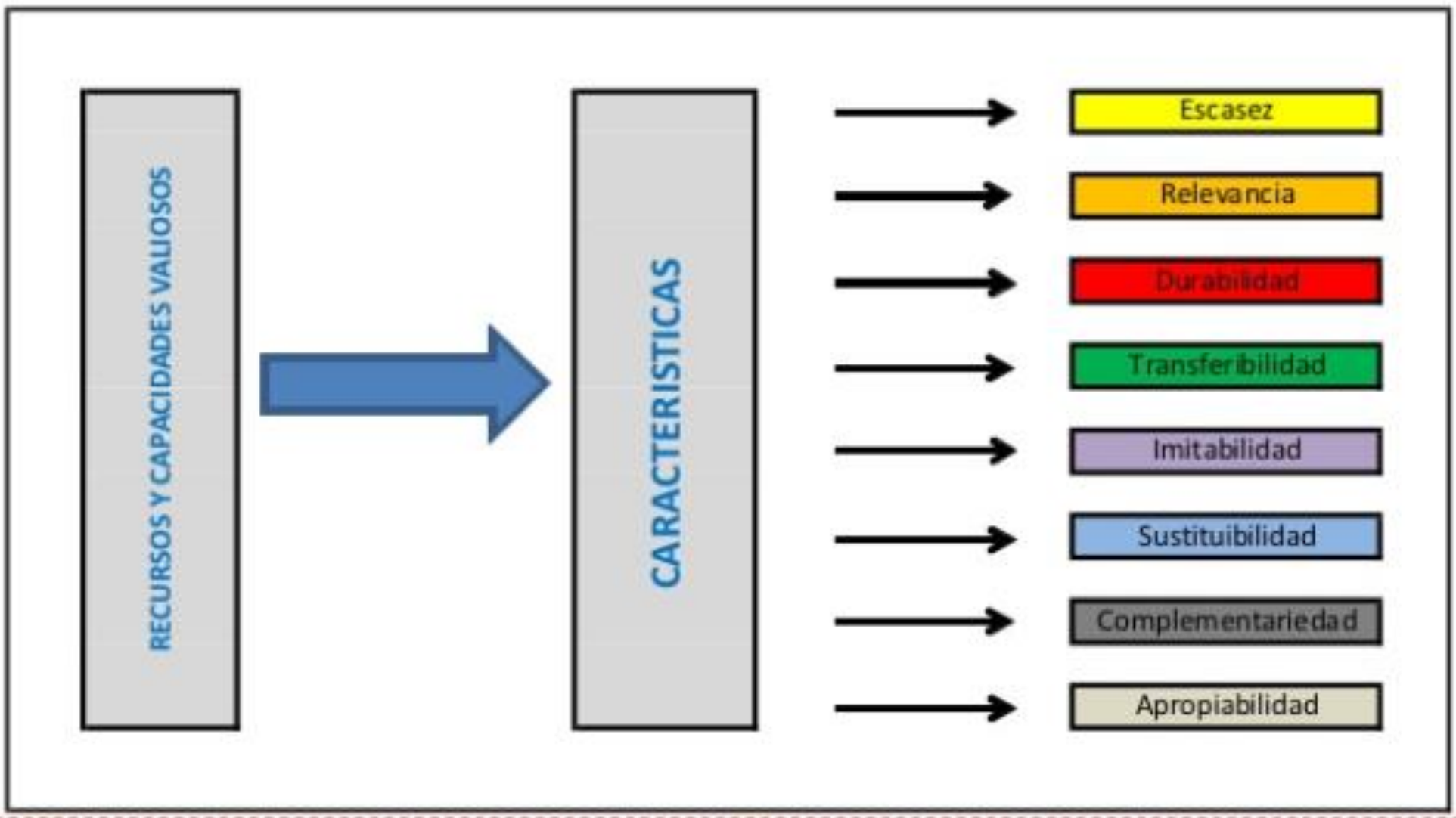


Éstas se definen como los hábitos de comportamiento de la empresa en el pasado que influyen en sus actividades futuras

Los recursos y capacidades valiosos, son los que le permiten obtener una rentabilidad superior a la de los competidores de la organización, y además son capaces de crear y mantener a lo largo del tiempo una ventaja competitiva.

Recursos y capacidades valiosos





CARACTERISTICAS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES VALIOSOS
Amit y Shomaker(1993) y Grant (1996)



1. **Escasez.-** Un recurso será valioso en el momento que sea escaso y es imprescindible para el desarrollo de una actividad, esto implica que no esté a disposición de todos los competidores.

2. **Relevancia.-** La relación del recurso con los factores de éxito del sector marca el grado de utilidad del mismo.

CARACTERISTICAS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES VALIOSOS
Amit y Shomaker(1993) y Grant (1996)



3. **Durabilidad.-** La posibilidad de mantener en el tiempo la ventaja proporcionada por el recuros o capacidad.

4. **Transferibilidad.-** La velocidad con la que los competidores pueden imitar los recursos que forman parte de la ventaja competitiva de la empresa.

CARACTERISTICAS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES VALIOSOS
Amit y Shomaker(1993) y Grant (1996)



5. **Imitabilidad.-** Refleja que la principal protección de una empresa es que los competidores desconozcan en que recursos asientan su ventaja.

6. **Sustituibilidad.-** Un recurso será mas importante en la medida que no pueda llegar a ser sustituido, como los complementarios entre si, puesto que los competidores no puedan disponer de estos de manera simultanea.

CARACTERISTICAS DE LOS RECURSOS Y CAPACIDADES VALIOSOS

Amit y Shomaker(1993) y Grant (1996)



7. **Complementariedad.-** Son complementarios cuando su valor en conjunto es superior al que tendrían por separado, y de esta manera sean mas difíciles de transferir, imitar y sustituir.

8. **Apropiabilidad.-**EL grado de definición de los derechos de propiedad sobre recursos y capacidades que son fuentes de ventaja competitiva.

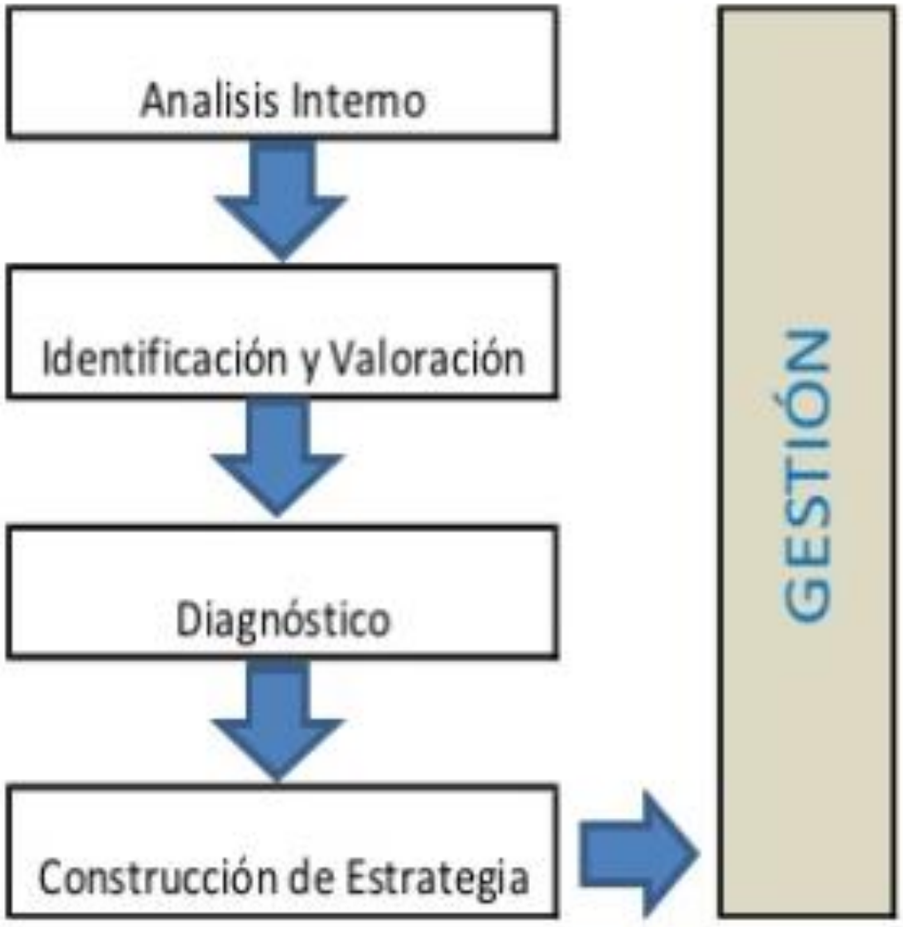
Gestión de los recursos y capacidades



Se destaca la importancia del análisis de los recursos y capacidades de la empresa, a identificarlos y a valorar su importancia en relación con la capacidad potencial que tienen para generar rentas y ser asi la base de la ventaja competitiva.

Implicaciones Estratégicas





TAREAS

Mejora la Dotación de Recursos y Capacidades

Explotar estratégicamente(eficiencia y usos alternativos)

Implicaciones Estratégicas



En este sentido se hace necesaria una adecuada gestión de los mismos que implican dos tipos de actividades importantes:

- Mejorar la dotación de los recursos y capacidades.
- Explotar estratégicamente las capacidades, eficiencia y usos alternativos.

Mejora de dotación



Se refiere a mantener y mejorar la dotación actual como ampliar la base de recursos con la que se puede contar en el futuro.

- Cuales?, que tiene potencial de generación, sostenimiento y aprobación de ventaja competitiva.
- Cual posición relativa? De la empresa con respecto a sus competidores.

Mejora de dotación



- Cual es el déficit?, que tiene la empresa en su dotación actual.
- Cuales las necesidad futuras? Nuevos recursos y capacidades.

Mejora de Dotación



Adquisición externa
Buscar otras empresas, competidoras o no.

acciones

- Compra Directa
- Adquirir empresa o unidades de negocio
- Formalizar alianzas estrategicas

Desarrollo Interno
Generar competencias escenciales

acciones

- Investigación y desarrollo
- Publicidad reconocimiento de Marca
- Rutinas Organizativas
- Responsabilidad Social
- Relaciones Públicas

Gestión de los recursos y capacidades (Resumen)







Muchas Gracias!

https://es.slideshare.net/CorporacinHorizontes/la-gestin-de-recursos

La gestión de recursos

La ***Gestión de Recursos*** se refiere a los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo propuestas por el establecimiento*



La gestión de recursos

La generación de valor que busca toda organización se consigue a través del cumplimiento de las metas y objetivos previamente estipulados, pero para poder lograr esto se deben implementar estrategias que permitan utilizar los recursos de forma eficiente y eficaz.



La gestión de recursos

Los recursos con los que debe contra la compañía se deben clasificar de la siguiente manera:



Recursos humanos

Para toda organización este es el capital más valioso con el que cuenta, puesto que de este depende el éxito o fracaso en el logro de los objetivos del proyecto, ya sea desde la parte especializada, técnica u operativa, lo cual exige procesos adecuados en la selección, dirección y desarrollo laboral.



Recursos humanos

Este recurso es escaso, puesto que cada integrante de este posee diferentes cualidades que la hacen apta para desempeñar o no determinado tipo de ocupación, en cuanto más escaso sea la cualidad solicitada, debe ser mejor remunerada (Institución Universitaria de Envigado, 2016).



Recursos físicos

Son los bienes tangibles en poder de la empresa que son utilizados para el logro de los objetivos de la misma. Un aspecto importante que se debe tener en cuenta es la calidad, cantidad y el tipo de recursos físicos de la empresa.



Recursos físicos

Dichos recursos deben estar ordenados e inventariados para llevar un registro y control de los mismos, dentro de estos recursos están:



Edificios e instalaciones: Lugares donde se realiza la labor productiva.

Maquinaria: Misma que tiene por objeto multiplicar la capacidad productiva del trabajo humano.



Recursos físicos

Materias primas: Son aquellas que se transforman o se utilizan en la generación de un producto, ejemplo: maderas, hierro, combustibles, lubricantes, entre otros.





Equipos: Son todos aquellos instrumentos o herramientas que complementan y aplican más al detalle la acción de la maquinaria.

Recursos técnicos

Corresponden a la tecnología que se requiere para el desarrollo del proceso productivo, los nuevos desarrollos tecnológicos, los avances y actualizaciones en los procesos administrativos, financieros y de mercadeo, la legalización de marcas y patentes, la información y el conocimiento.



Recursos técnicos

Dentro de los principales recursos técnicos se encuentra:

Procedimientos: Serie de tareas relacionadas, que forman una secuencia cronológica, además de establecer el criterio de desarrollo para ejecutar el trabajo.



Recursos técnicos

Dentro de los principales recursos técnicos se encuentra:

Método: Proceso previamente determinado para desarrollar una tarea, dando consideración adecuada al objetivo, instalaciones y gastos de tiempo, dinero y esfuerzo.



Recursos técnicos

Dentro de los principales recursos técnicos se encuentra:

Organigrama:
Representación gráfica de la estructura de una empresa.



Recursos técnicos

Dentro de los principales recursos técnicos se encuentra:

Fórmula: Modelo que contiene de forma breve y precisa los términos de hacer, conseguir o resolver algo.



Recursos técnicos

Dentro de los principales recursos técnicos se encuentra:

Patente: Certificado que entrega el gobierno al autor de un invento o al ejercicio de ciertas profesiones o industrias o para explotar un producto o servicio. Por ejemplo: En 1893 se patento la receta de la Coca Cola.



Recursos financieros

Están definidos como el efectivo o recurso monetario disponible por parte del proyecto o la empresa y que han sido presupuestados para la financiación de los rubros de inversión y operación, encaminados estos a facilitar la obtención de los resultados y objetivos planeados.



Recursos financieros

Recursos financieros propios

Dinero en efectivo
Aportes de los socios (Acciones)
Utilidades

Recursos financieros ajenos

Prestamos de acreedores
Créditos bancarios o privados
Emisión de títulos valores (bonos, cédulas, entre otros)

Recursos financieros

Es importante que en la creación de nuestra empresa o en la ejecución de nuestro proyecto evaluemos las siguientes consideraciones:

- Trámites para obtención de crédito y constitución de garantías (la financiación con recursos externos).
- Recursos disponibles de acuerdo con el cronograma de desembolsos o de inversiones programadas (aportes periódicos de los socios).
- Logística para el manejo y registro organizado y sistemático de la información.
- Mantenimiento de la información financiera actualizada y de acuerdo con la normatividad vigente.

Planeación de los recursos

Al momento de realizar una planeación o cuantificación de los recursos se deben de tener claros los siguientes aspectos:



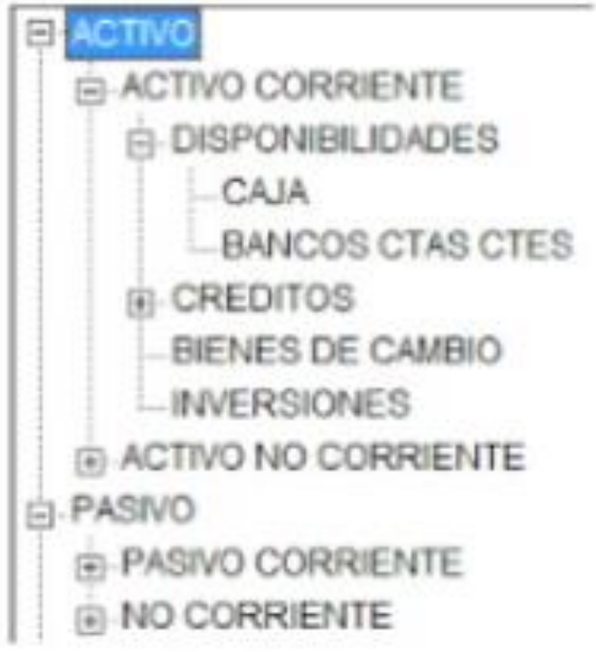
Planeación de los recursos

La planeación que realiza una empresa incluye la cuantificación de todos sus recursos: recursos humanos, recursos físicos, recursos técnicos y los recursos financieros.



Planeación de los recursos

Para realizar una cuantificación de forma acertada es primordial identificar los rubros o secciones relevantes, el tipo de recurso que vamos a tener en cuenta y al que vamos a valorar.



Planeación de los recursos

La cuantificación consiste en contabilizar la cantidad de recursos que se van a utilizar para llevar a cabo el objetivo del proyecto.



Gestión de los recursos y capacidades

Se destaca la importancia del análisis de los recursos y capacidades de la empresa, a identificarlos y a valorar su importancia en relación con la capacidad potencial que tienen para generar rentas y ser asi la base de la ventaja competitiva.

Implicaciones Estratégicas



actividades fundamentales de recursos y capacidades

1. *Las empresas deben identificar sus propios recursos y capacidades de manera que conozcan en profundidad sus potencialidades*
2. *Es preciso evaluar el valor de sus inventario de recursos y capacidades*
3. *La empresa debe analizar las posibles opciones estratégicas disponibles de recursos y capacidades y de su valor potencial*

¿ Que es la Cadena de Valor ?

La cadena valor es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de la clasificación de sus principales actividades.

Se denomina cadena de valor, pues considera estas principales actividades como los "anillos de una cadena".

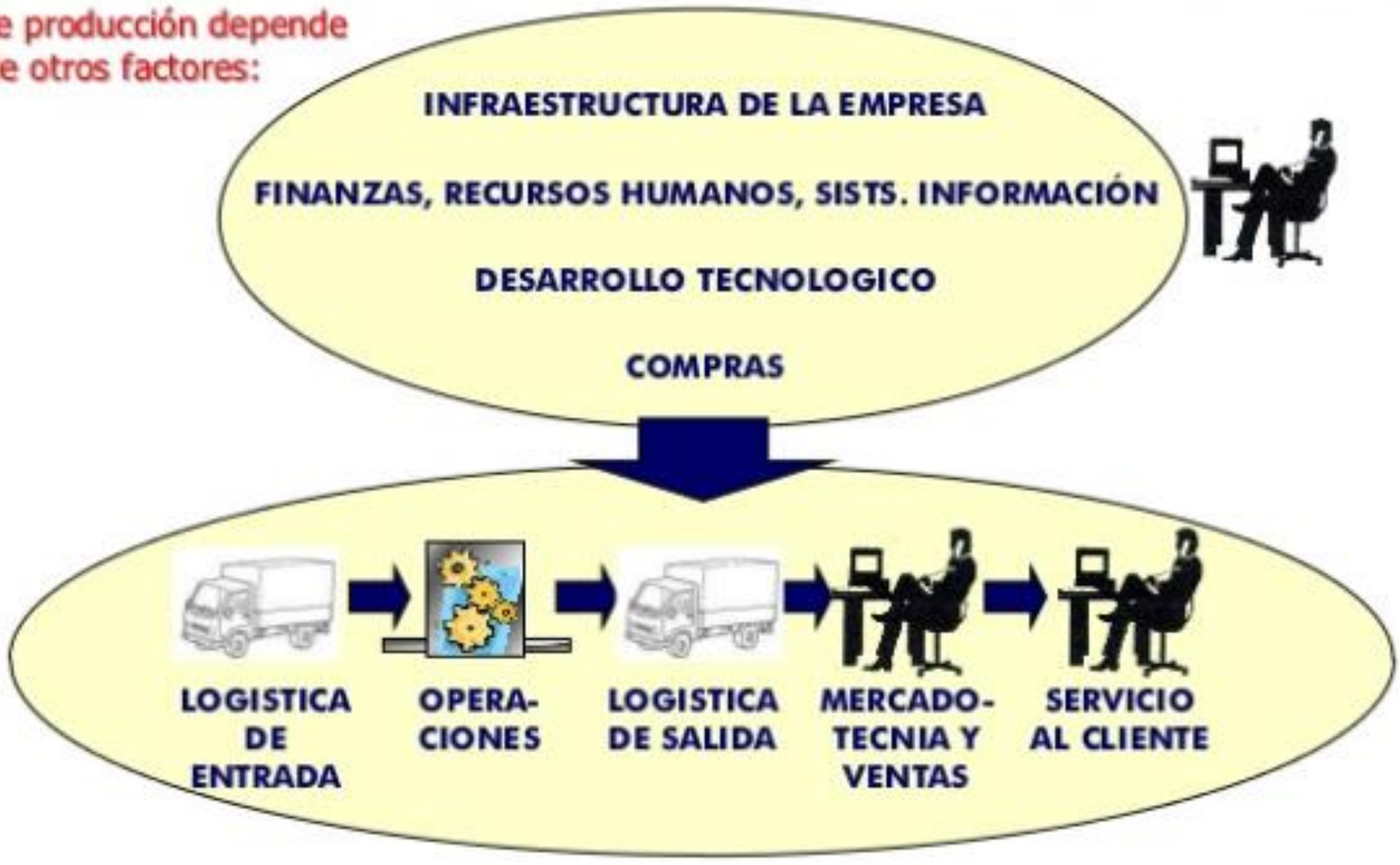
El análisis de la CDV permite identificar **actividades estratégicamente relevantes** con un importante objetivo:

Obtener una Ventaja Competitiva

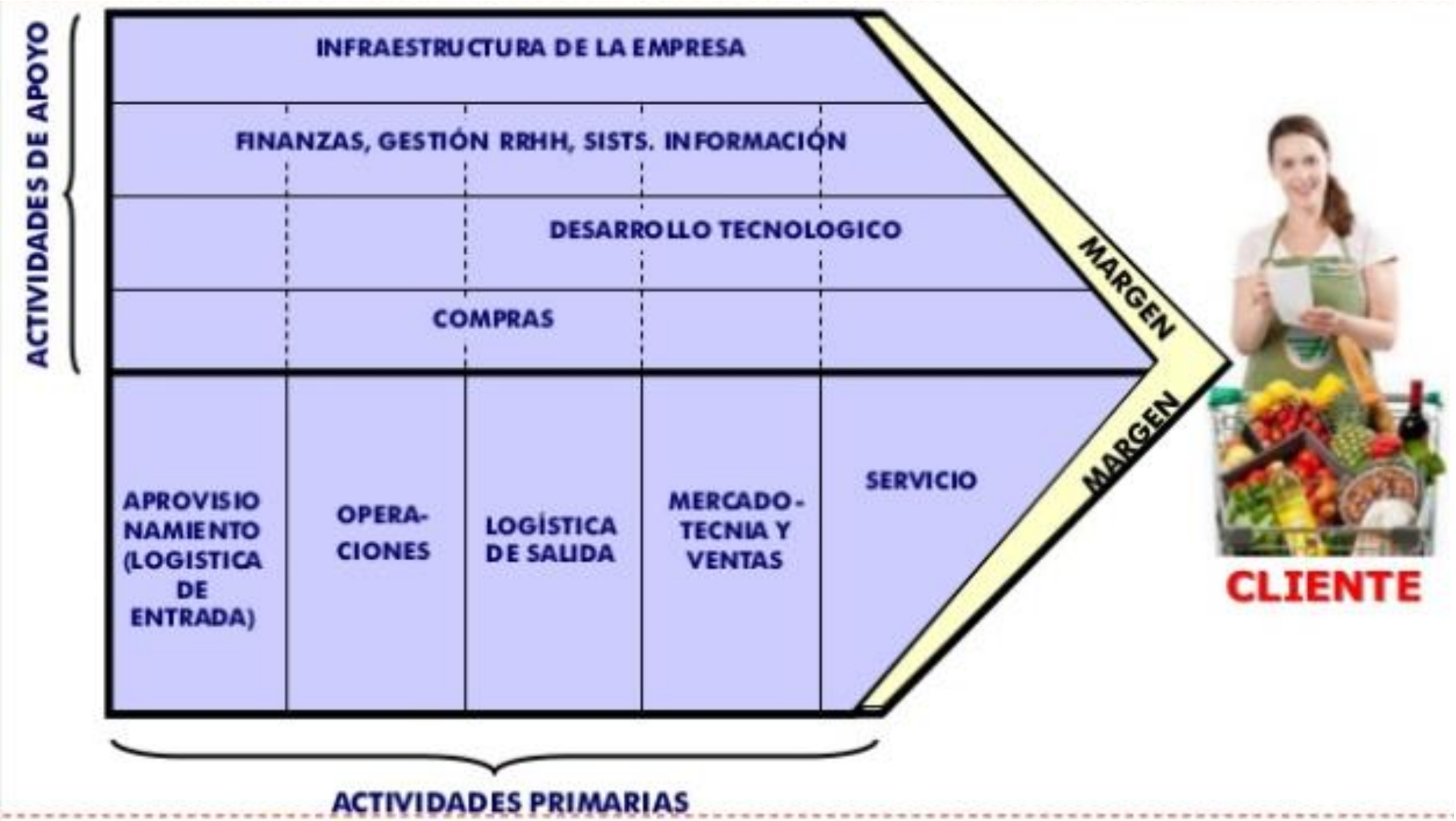


La cadena de valor dentro de la empresa

La línea de producción depende también de otros factores:



Cadena de valor (Porter 1987)



Fuentes de ventaja competitiva

1. Elaborar el producto con la más alta calidad
2. Proporcionar un servicio superior a los clientes
3. Lograr menores costos que los rivales, etc.

1. Elaborar el producto con la más alta calidad

2. Proporcionar un servicio superior a los clientes

3. Lograr menores costos que los rivales, etc.