

Capítulo 3. LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y LAS ORGANIZACIONES.

Carla Villacís
Santiago Pazmiño
Javier Dávila

Agenda

Objetivos de Aprendizaje

Marco Teórico

Ventana de las Organizaciones: Schneider Responds to the new rules of the trucking game

Marco Referencial

Preguntas y Respuestas

Ventana de Tecnología: Custom Manufacturing: The new automation

Marco Referencial

Preguntas y Respuestas

Ventana de Gerencia: Managing the virtual Office

Marco Referencial

Preguntas y Respuestas

Caso de Estudio: Can Sears Reinvent itself?

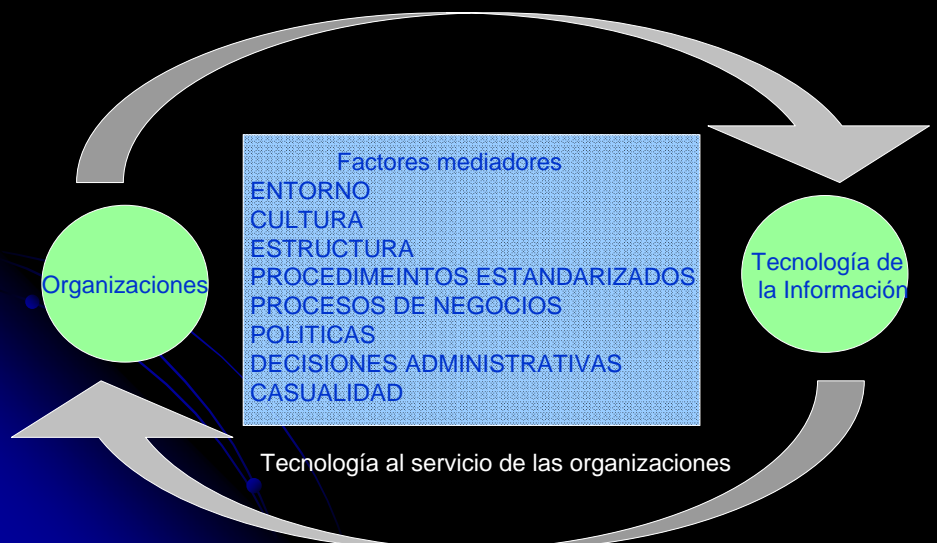
Marco Referencial

Preguntas y Respuestas

Objetivos

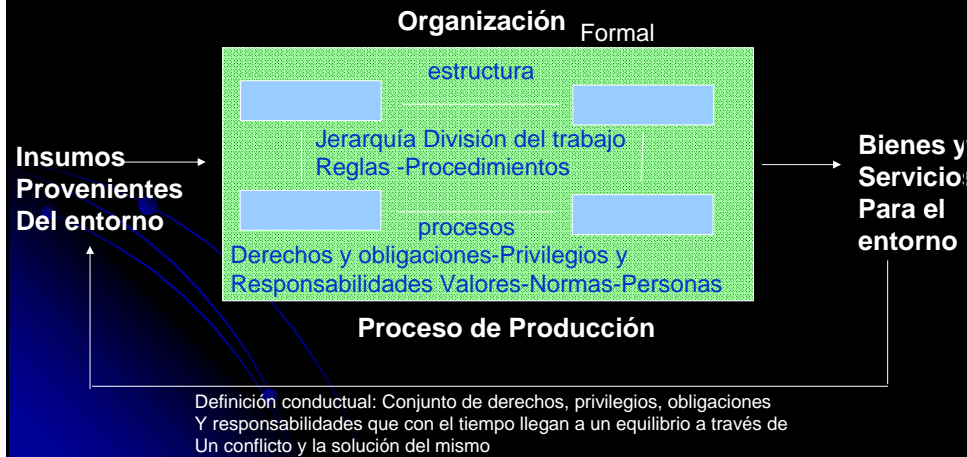
- Describir las características sobresalientes de las organizaciones
- Explicar el rol de los sistemas de información dentro de las organizaciones
- Tipos de organizaciones
- Niveles Organizacionales
- Desarrollo histórico de los SI
- Identificar las teorías acerca de las organizaciones que ayudan a entender las relaciones con los sistemas de información
- Impacto de los sistemas de información en las estructuras organizacionales , cultura, procesos y administración
- Describir las implicaciones organizacionales en los diseños e implementación de sistemas

Relación entre Organizaciones y Sistemas de información



Que es una Organización

Es una estructura social formal, estable que toma recursos del entorno y los procesa para producir bienes y servicios.
Es más estable que un grupo informal, son entidades legales formales porque deben acatar leyes y cuentan con reglas y procedimientos.



Características de las Organizaciones

- **BUROCRACIA:** Organización formal con una división definida del trabajo, reglas y procedimientos abstractos y toma de decisiones imparcial que aplica calificaciones técnicas y profesionalismo como base para promover a los empleados (Weber)

- División clara del trabajo
- Jerarquía
- Reglas y procedimientos explícitos
- Requisitos técnicos para asignar puestos
- Eficiencia organizacional máxima

Establecen procedimientos operativos, políticas y culturas estandarizadas

Procedimientos Operativos Estandartizados

Reglas, procedimientos y prácticas precisos, desarrollados por las organizaciones para enfrentar caso todas las situaciones esperadas

Políticas organizacionales

Los individuos ocupan diferentes puestos con diferentes especialidades, inquietudes y perspectivas tienen diferentes puntos de vista en la forma de distribuir los recursos, premios y castigos.

Cultura Organizacional

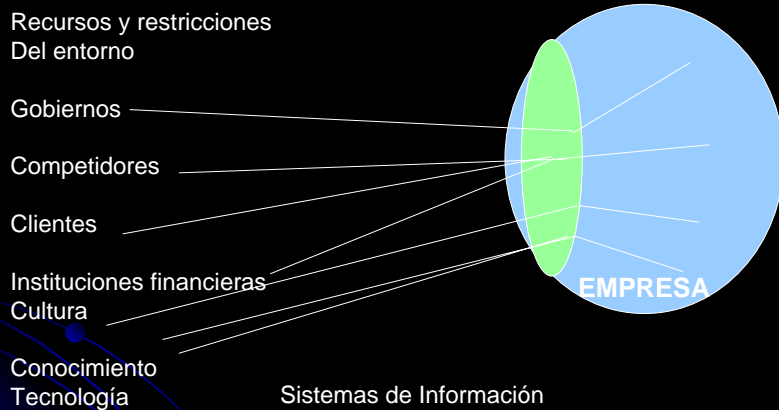
Conjunto de supuestos fundamentales sobre que productos debe elaborar la organización, como debe producirlos y quien los debe producir.

Estructuras Organizacionales

Tipo de organización	Ejemplo
Estructura de empresario emprendedor Empresa joven, pequeña, en un entorno de cambios rápidos Tiene una estructura sencilla y la administra un empresario Emprendedor que funge como director general único	Empresa pequeña de nueva
Burocracia Mecánica Burocracia grande que existe en un entorno que Cambia con lentitud y elabora productos estándar	Empresa de manufactura mediana
Burocracia con divisiones Combinación de varias burocracias mecánicas En la que cada una produce un bien o servicio Distinto y todas están bajo el mando	General Motors
Burocracia profesional Org. basada en conocimiento en la que Los bienes y servicios depende de la Experiencia, y el conocimiento de profesionales	sistemas escolares
Adhocracia Org. de fuerzas de tareas que debe responder a entornos Rápidamente cambiantes. Grupos de especialistas en equipos Multidisciplinarios de vida corta y una administración central débil	empresas consultoras



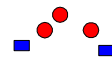




Clasificación de Mintzberg 1979

Las organizaciones y su entorno



Los entornos y las organizaciones tienen una relación recíproca. Los entornos dan forma a lo que las organizaciones pueden hacer, pero estas pueden influir en sus entornos y decidir cambiarlos por completo. La tecnología de la información juega un papel crucial porque ayuda a las organizaciones a percibir el cambio del entorno y actuar sobre este.

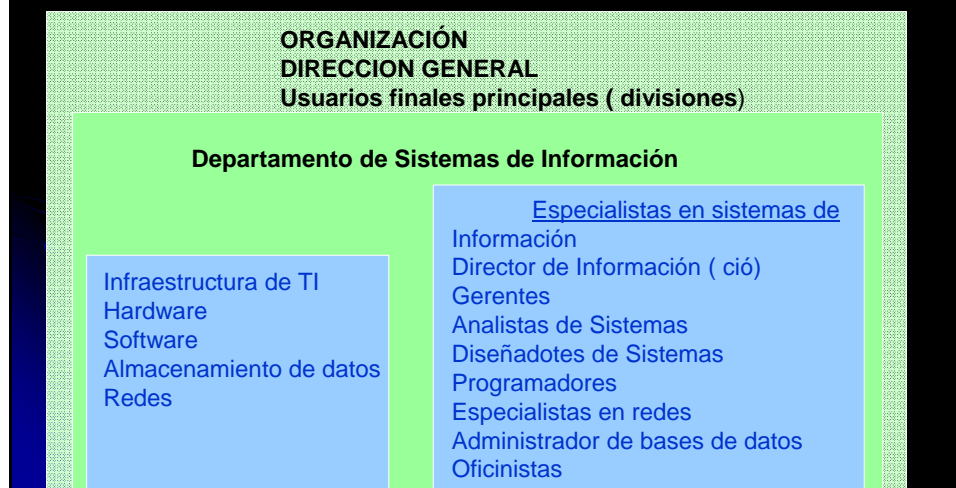
Análisis de Niveles Organizacionales

Nivel Organizacional	Actividad	Ejemplo de Soporte
Individual 	Tareas, trabajos	Microcomputadores aplicaciones, base de datos personal-cliente, sistemas de decision-soporte
Grupo 	Proyectos	Producto programado: acceso al dato, acceso al dato fuente externo, requerimientos de informacion dinamica, grupo DSS
Departamento 	Funciones principales	Cuentas por pagar, bodegas, rol de pagos, mkt, MIS
Division 	Funcion principal o servicio	Sistemas de soporte de produccion, makt, adm, rrrh, acceso a los datos de finanzas y planificacion, MIS, principales sistemas de transaccion, sistemas interactivos- on-line
Organizacion 	Productos multiples, servicios y objetivos	Planificacion y finanzas integrados; MIS on-line integrado, ESS
Interorganizacion 	Alianzas, Competencia, Contactos, Intercambio	Sistemas de Comunicaciones, inteligentes, observacion, sistemas de monitoreo
Red Organizacional 	Sector de Economia: productos relativos, servicios, interdependencias	Sistemas de comunicacion informal; Industria y sistemas de reportes formales del sector

Características Sobresalientes de las organizaciones

Característica Común	Característica específica
Estructura Formal	Tipo de organizacion
Procedimientos estandar	Entorno
Políticas	Metas
Cultura	Maquinaria
	Funcion
	Liderazgo
	Tareas
	Niveles
	Tecnología

Departamento de Sistemas de Información



Departamento de Sistemas de Información

PROGRAMADORES: Son especialistas técnicos entrenados que escriben instrucciones de aplicativos en las computadoras

ANALISTAS DE SISTEMAS: Especialistas que traducen los problemas y requerimientos de la empresa en requisitos y sistemas de información actúan como un enlace entre el Departamento de SI y el resto de la organización

ADMINISTRADORES DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION

Son líderes de varios departamentos de sistemas de información

DIRECTOR DE INFORMACION (CIO)

Director administrativo a cargo de la función de los sistemas de información en la empresa

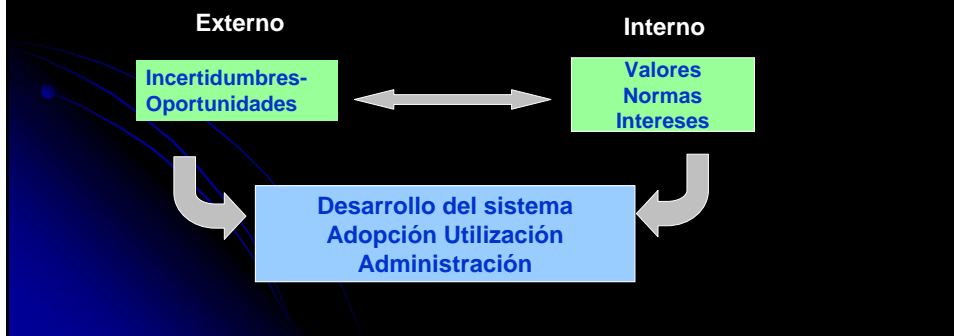
USUARIO FINAL

Son los representantes de departamentos fuera del grupo de sistemas de información para quienes se desarrollan las aplicaciones

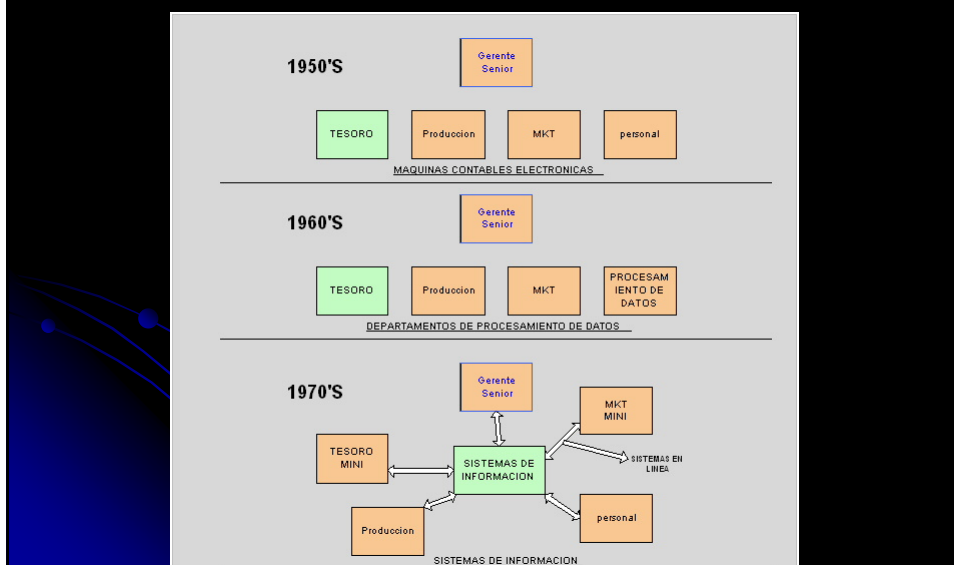
Departamento de Sistemas de Información

Construcción y diseño de sistemas de información

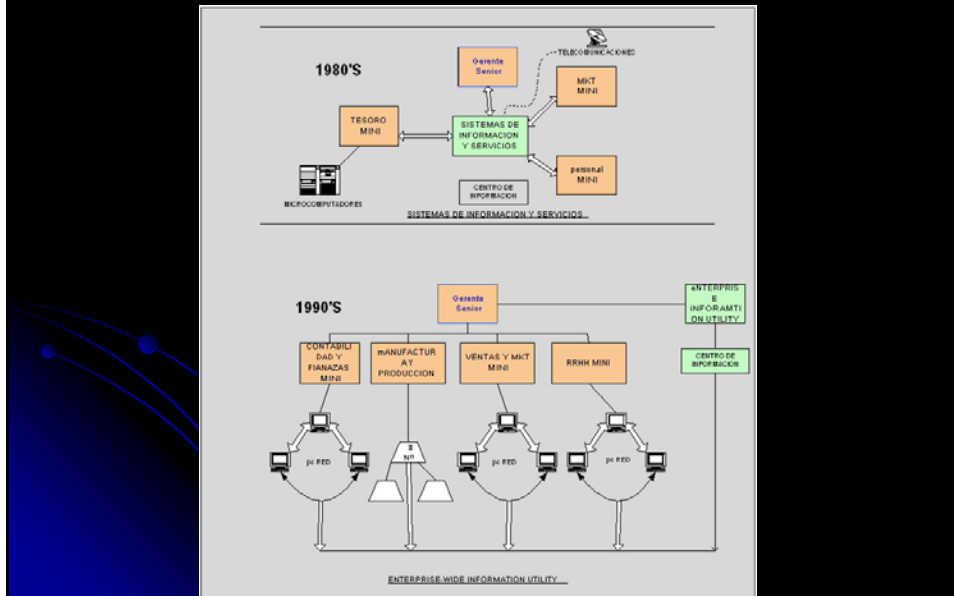
Factores externos: Factores externos a la organización que influyen en la adopción y en el diseño de un sistema



Desarrollos de la arquitectura de los sistemas de información

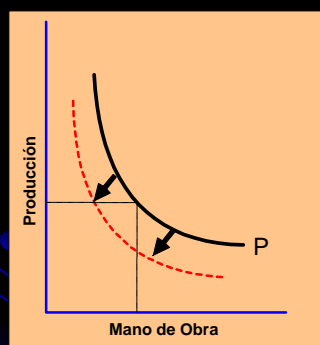


Desarrollos de la arquitectura de los sistemas de información



Teorías económicas

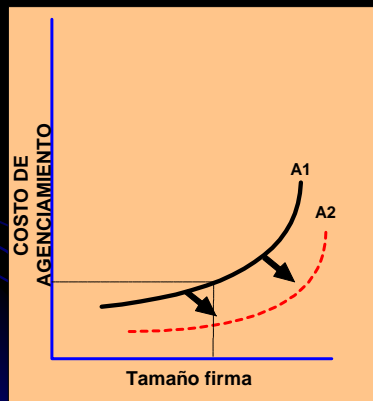
MODELO ECONOMICO



- _ Se considera a los SI como un factor producción
- Disminuye el costo de tecnología y sustituye al trabajo
- Los procesos son optimizados, mas coordinación
- Se disminuye la cantidad de capital y mano de obra
- Los SI disminuye el numero de Administradores medios y se reduce costos

Teorías económicas

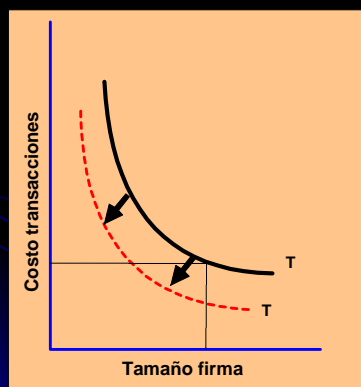
DE LA AGENCIA



- Delega el trabajo desde la principal al agente
- La organización es un conjunto de contratos
- Procura un convenio lo mas eficiente entre individuos, las organizaciones y la información disponible
- Se procura con los SI reducir los costos internos de coordinación y para la toma de decisiones

Teorías económicas

DE LOS COSTOS DE LA TRANSACCIONES



- _ Considera el costo de adquisiciones en compras el mercado lo que le empresa no fabrica.
- Los sistemas facilitan y reducen los costos externos
- Se puede intercambiar información con proveedores
- Facilita contratar proveedores externos sustituye al trabajo

Teorías del Comportamiento

Teoría de la decisión y el control:

- Se refiere a las decisiones que se deben tomar en condiciones de incertidumbre y riesgo.
- Se crea una jerarquía para decidir y reducir esta incertidumbre
- A mayor información menor riesgo
- Los SI reducen los niveles jerárquicos al implementar información hacia los niveles inferiores dándoles poder de decisión.

Teoría sociológica:

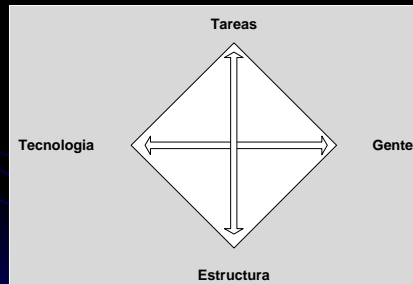
- Se enfoca en el crecimiento de estructuras jerarquizadas y burocráticas
- Se establece rutinas hasta llegar a ser eficaces
- Se adopta los SI para crear poder en las unidades , divisiones o Administradores claves

Teorías del Comportamiento

Teoría postindustrial:

- Las sociedades han experimentado cambios enormes
- El sector de Servicios domina la Economía
- La autoridad depende del conocimiento y la competencia
- Estructuras organizacionales planas y las decisiones las toman descentralizadamente
- Los SI en este caso ayudan a las organizaciones a alcanzar eficiencia al automatizar y repensar los procesos

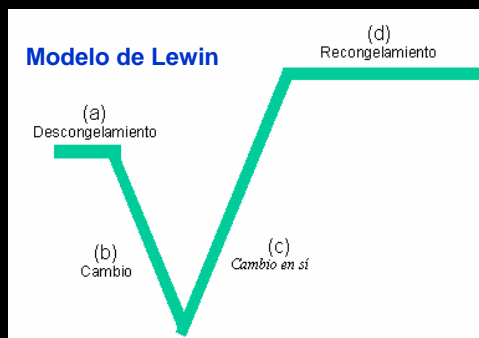
Resistencia al cambio en las organizaciones



Microeconomía no puede explicar
Produce: Desviaciones, frustraciones,
Absorciones que desestabilizan

La propuesta esta en introducir los
Cambios en los diferentes componentes
simultáneamente

Modelos de cambio



Fuerzas impulsadoras

Equilibrio

Fuerzas resistivas

1. Descongelamiento: esta fase implica reducir las fuerzas que mantienen a la organización en su actual nivel de comportamiento.
2. Cambio o movimiento: esta etapa consiste en desplazarse hacia un nuevo estado o nuevo nivel dentro de la organización con respecto a patrones de comportamiento y hábitos, lo cual significa desarrollar nuevos valores, hábitos, conductas y actitudes.
3. Recongelamiento: en este paso se estabiliza a la organización en un nuevo estado de equilibrio, en el cual frecuentemente necesita el apoyo de mecánicas como la cultura las normas, las políticas y la estructura organizacionales.

Fuente: <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/desaeficienorg.htm>

Preguntas

VENTANA EN ORGANIZACION



**SCHNEIDER RESPONDS TO THE
NEW RULES OF THE TRUCKING
GAME**

SCHNEIDER RESPONDS TO THE NEW RULES OF THE TRUCKING GAME

La industria de la transportación por camiones enfrenta nuevos retos:

- Cambio en las regulaciones permiten un mayor grado de competencia
- Compañías buscan entregas Justo-A-Tiempo para bajar los costos

SCHNEIDER RESPONDS TO THE NEW RULES OF THE TRUCKING GAME

Schneider responde cambiando su estrategia:

- Cambio Cultural. Ajuste para mayor flexibilidad y entregar a tiempo
- Democratización de la organización.
Empowerment
- Involucrar a la gente en propuestas de mejora continua
- Instituir bonos basados en un buen desempeño

SCHNEIDER RESPONDS TO THE NEW RULES OF THE TRUCKING GAME

Schneider crea nuevos sistemas de información

- Antenas y Computadoras para cada camión para rastrear cada camión
- Cuando ingresa una orden se tiene la información de qué camión asignar
- La información llega al camión, junto con indicaciones de cómo llegar y qué papeles que recolectar con la mercancía
- Con la información, el cliente sabe en un margen de 20 minutos qué camión le atenderá
- El computador registra la velocidad del camión, para que cumpla con la norma establecida
- Schneider ofrece servicios de administración logística, sin emplear sus propios camiones de ser necesario
- Schneider ofrece todo el servicio de Supply Chain Management a través de modelos matemáticos que permiten detectar las ineficiencias.

SCHNEIDER RESPONDS TO THE NEW RULES OF THE TRUCKING GAME

Don Schneider ha dicho que el trabajo del gerente de transportes actualmente requiere más énfasis en gerencia que en transporte. ¿Porque? ¿Como los sistemas de información cambian la forma en que Schneider maneja sus negocios?

1. Enfoque en servicios. Schneider se transforma de una empresa de transporte por camiones a una empresa de Logística y Entrega Justo a Tiempo
2. Se requiere un mayor control para entregar el servicio requerido a los clientes y una mayor flexibilidad
3. Los sistemas de Información de Schneider transforman el modo en como la organización se comporta. El personal se involucra en la toma de decisiones en la compañía
4. Los sistemas de información en Schneider permiten un mejor servicio al cliente y aseguran una respuesta rápida al cambio del mercado

VENTANA EN TECNOLOGIA

CUSTOM MANUFACTURING: THE NEW AUTOMATION

CUSTOM MANUFACTURING: THE NEW AUTOMATION

Realizar productos hechos a la medida trae para una empresa mayores costos de producción. Se requiere de sistemas de información para reducir costos

- Se toma la orden del cliente, con sus necesidades específicas y se aplica en la línea de producción para entregar el producto que el cliente requiere
- Robots diseñados son capaces de armar productos a la medida, de acuerdo con lo especificado
- Un mejor manejo del tiempo y de la producción permite bajar la cantidad de productos terminados en bodega
- Políticas Justo-A-Tiempo con proveedores permiten disponer de una variedad de piezas en forma rápida y oportunamente para entregar al cliente un producto único
- Caso de Motorola, John Deere Harvester Works, Caterpillar Inc e IBM

CUSTOM MANUFACTURING: THE NEW AUTOMATION

¿Que teorías sobre la relación de tecnologías de información y las organizaciones son ilustradas por Custom Manufacturing?

Teoría Microeconómica:

- El emplear tecnología hace menores los costos en la creación de productos personalizados en lugar de masivos
- Se reemplaza el insumo trabajo por el insumo tecnología

CUSTOM MANUFACTURING: THE NEW AUTOMATION

¿Que teorías sobre la relación de tecnologías de información y las organizaciones son ilustradas por Custom Manufacturing?

Teoría del Costo Transaccional:

- Al ofrecer productos personalizados los costos en los que la compañía incurre son altos, porque requiere cambiar su línea de producción, conseguir nuevos insumos en el mercado a mayor precio y mantener un mayor inventario
- La tecnología permite asumir estos costos y reducirlos. El cambio en la línea de producción es automático, los nuevos insumos se consiguen con políticas Justo-A-Tiempo y no se requiere mantener un mayor inventario

CUSTOM MANUFACTURING: THE NEW AUTOMATION

¿Que teorías sobre la relación de tecnologías de información y las organizaciones son ilustradas por Custom Manufacturing?

Teoría de Decisión y Control

- El mayor problema al ingresar en el mundo de los productos personalizados está en la toma de decisiones y el riesgo de qué insumos tener cuándo y cómo adaptar la línea de producción para armar dicho producto
- La tecnología reduce el riesgo en estas decisiones porque captura información directamente desde el cliente, con lo que se puede saber qué insumos tener en qué momento, mantiene informado a los proveedores y adapta la línea de producción de manera automática.

CUSTOM MANUFACTURING: THE NEW AUTOMATION

¿Que teorías sobre la relación de tecnologías de información y las organizaciones son ilustradas por Custom Manufacturing?

Teoría de la Empresa Post - Industrial

- La idea de ofrecer productos a la medida del cliente es colocar en la mente del cliente la percepción de servicio
- La tecnología permite adquirir rápidamente la información necesaria para atender las necesidades del cliente de manera oportuna
- Los sistemas de información entregan a la compañía el conocimiento necesario para adaptar su línea de producción y cadena de abastecimiento para responder a las demandas del cliente y satisfacer su necesidad de servicio

CUSTOM MANUFACTURING: THE NEW AUTOMATION

¿Que teorías sobre la relación de tecnologías de información y las organizaciones son ilustradas por Custom Manufacturing?

Teoría de la Empresa Post - Industrial

- La idea de ofrecer productos a la medida del cliente es colocar en la mente del cliente la percepción de servicio
- La tecnología permite adquirir rápidamente la información necesaria para atender las necesidades del cliente de manera oportuna
- Los sistemas de información entregan a la compañía el conocimiento necesario para adaptar su línea de producción y cadena de abastecimiento para responder a las demandas del cliente y satisfacer su necesidad de servicio

CUSTOM MANUFACTURING: THE NEW AUTOMATION

¿Cómo Custom Manufacturing cambió la forma en que la compañías descritas aquí hacían negocios?

La estrategia cambia de liderazgo en costos a diversificación de productos y concentración en servicio

- La tecnología permite adoptar una estrategia de diversificación sin incrementar con ello los costos de forma limitante

La compañía se altera en su organización para anticiparse a las necesidades del cliente. Se enfoca directamente en el cliente, no en la producción

CUSTOM MANUFACTURING: THE NEW AUTOMATION

¿Cómo Custom Manufacturing cambió la forma en que la compañías descritas aquí hacían negocios?

La cadena de abastecimiento se maneja con políticas Justo-A-Tiempo, lo que requiere una mayor compenetración con los proveedores

El concepto de línea de producción es alterado. Se requiere personal con conocimientos más amplios y más generales, en lugar de personal que realice simple trabajo mecánico

La TI forma parte integral del core de negocios de la compañía. Modifica la manera en como la compañía se relaciona con sus clientes, proveedores y con el personal.

VENTANA EN TECNOLOGIA

MANAGING THE VIRTUAL OFFICE

MANAGING THE VIRTUAL OFFICE

El Trabajo es algo que debe realizarse, no un lugar a donde ir

- La tecnología permite tener Oficinas Virtuales, en donde el personal trabaja desde su casa o cualquier otro lugar y tiene mayor contacto con el cliente
- Chiat/Day elimino la necesidad de oficinas privadas y escritorios asignados. Entregó Laptops a sus empleados y asignó el espacio antes dedicado a oficinas para salas de trabajo para clientes
- IBM implanta centros de productividad. Envía a sus consultores directamente a tratar con el cliente y utiliza el espacio adicional para cuartos dedicados a trabajo en equipo para solución de problemas

MANAGING THE VIRTUAL OFFICE

El Trabajo es algo que debe realizarse, no un lugar a donde ir

- Ernst & Young cambió la modalidad del uso de sus oficinas. El personal debe reservar el espacio que va a utilizar en la oficina para tareas específicas, de manera que el material que se necesita se provee con anticipación
- Eliminar oficinas personales permite reducir los costos de utilización de espacio y pone en mayor contacto al personal con el cliente
- Por otro lado, el tener oficinas virtuales permite a la gente mayor libertad para con su tiempo. Empowerment

MANAGING THE VIRTUAL OFFICE

Retos que plantea el uso de Oficinas Virtuales

- Crea inseguridad en el trabajo
- Pérdida de contacto social con el resto del equipo de trabajo
- Mantener a la gente vinculada con la compañía es más complicado
- Buscar formas alternativas de promover un ambiente de trabajo en equipo
- Gente renuente a adoptar nuevas tecnologías y gerentes que tienen dificultad en el manejo de personal con mayor capacidad de decisión se adaptarán lentamente a estos cambios

MANAGING THE VIRTUAL OFFICE

¿Que aspectos de gerencia, organizacionales y tecnológicos, deben ser tomados en cuenta cuando hay una transición hacia oficinas virtuales?

Gerencia

- Toma de decisiones descentralizada
- Mayor necesidad de control de la gestión
- Establecimiento de políticas claras para crear una cultura organizacional distribuida
- Enfoque hacia el cliente, no hacia la función del departamento
- Flexibilidad laboral
- Soporte sobre tecnologías de información
- Enfoque en resultados
- Énfasis en capacitación y trabajo en equipo
- Liderazgo no autoritario sino enfocado a manejo de equipos

MANAGING THE VIRTUAL OFFICE

¿Que aspectos de gerencia, organizacionales y tecnológicos, deben ser tomados en cuenta cuando hay una transición hacia oficinas virtuales?

Organizacionales

- Flexibilidad a la hora de responder a las necesidades del cliente
- Organización enfocada en el conocimiento y en el servicio al cliente
- Descentralización
- Organizaciones conectadas por la tecnología
- Trabajo centrado en la solución de problemas específicos y aportes grupales
- Organización centrada en el cliente
- Organización no limitada a espacios geográficos
- Cultura organizacional difícil de construir y mantener
- Comunicación organizacional dependiente de la tecnología. Más eficiente a nivel formal. Menor comunicación a nivel informal

MANAGING THE VIRTUAL OFFICE

¿Que aspectos de gerencia, organizacionales y tecnológicos, deben ser tomados en cuenta cuando hay una transición hacia oficinas virtuales?

Tecnológicos

- Infraestructura para soportar comunicaciones a gran escala
- Sistemas de información que agilicen la gestión de control y planificación
- Información oportuna y disponible para toda la organización.
- Disponibilidad de los sistemas fuera del límite físico de las oficinas
- Énfasis en el uso de herramientas informáticas para el manejo de las comunicaciones
- Herramientas de trabajo en equipo que permitan organizar de mejor manera el trabajo
- Enfoque en aspectos de seguridad de la información: Accesos e información confiable.

MANAGING THE VIRTUAL OFFICE

¿Pueden todas las compañías utilizar oficinas virtuales?

Una organización debe tener ciertas características para manejar eficientemente oficinas virtuales

- Compañía centrada en el servicio al cliente
- Manejo de decisiones de forma descentralizada
- Compañía basada en el conocimiento
- Madurez de su personal
- Gerentes capaces de manejar personal con una alta capacidad de toma de decisiones
- Compañías con políticas bien establecidas
- Compañías con una cultura basada en resultados
- Personal apto para trabajo con tecnología

CASO DE ESTUDIO

¿CAN SEARS REINVENT ITSELF?



Marco Referencial



Marco referencial

- Minorista más grande de EEUU, (provee varios tipos de servicios: bancarios, inversiones, electrodomésticos, hardware, ropa, etc).
- Anuncios importantes 1993:
 - **Abandonar** sus famosos catálogos "Big Book"
 - **Cerrar** 113 tiendas, **Eliminar** 50.000 trabajos
 - **Deshacerse** de sus negocios de Seguridad "Dean Witter", tarjeta de crédito "Discover" y el Banco "Coldwell".
 - **Vender** el 20% de acciones de su subsidiaria de seguros AllState.
- **ESTRATEGIA:** ser más pequeña y **recapturar su liderazgo** en ventas al por menor.

Marco referencial

- **Problemas (80s):**
 - Retenido operaciones de **bajo rendimiento**
Negocios financieros, 70% ganancias.
 - **Perdido terreno** en ventas minoristas (posic 3)
 - **No funcionaron** las 2 estrategias de sus competidores.
 - **Estancamiento** de ventas por catálogo "Big Book".
 - **Excesivos gastos en tecnología** de información.
 - **ALTOS COSTOS OPERATIVOS.**

Marco referencial

- **Soluciones:**

- 1992-Proyecto de Automatización de Almacén, “Store-Simplification Program” (\$60').
 - Recortar personal y reducir el tamaño para crear ahorros.
- Análisis gerencial de la información:
 - Conocer a los más grandes compradores.
 - Reenfocar sus ventas.
 - Mejorar la imagen de las tiendas.
 - Utilizar estratégicas campañas publicitarias.

Marco referencial

- **Será Sears capaz de prosperar?**

- Gastos operativos son todavía altos.
- Continúa siendo el destino de elección de mercancías “duras”.
- Todavía no se ha asegurado por si misma como un lugar para ropa de moda de mujer.
- Combatir la cultura fuerte de Sears.

Preguntas y respuestas

1. ¿Qué factores de gerencia, organizacionales y tecnológicos fueron responsables por el pobre desempeño de Sears?
 - **GERENCIA:** retienen sus operaciones de **bajo rendimiento**.
 - Aplicaron dos estrategias “store of the future”, nombre de marca de mercancía y “everyday low pricing (**estructura de costos alta**).
 - **TECNOLÓGICOS:** altos gastos en tecnología de información y redes.

Preguntas y respuestas

1. ¿Qué factores de gerencia, organizacionales y tecnológicos fueron responsables por el pobre desempeño de Sears?
 - **ORGANIZACIONALES:** Sears fue lenta al remodelar sus tiendas, reducir costos y mantener el ritmo de sus actuales tendencias en ventas y mercadeo.
 - Sears no puede seguirle el ritmo de los discounters y minoristas porque abarca mucha mercadería de varias categorías.
 - Estancamiento de ventas por catálogo (ventas no habían sido rentables durante 20 años).
 - Costos operativos muy altos.
 - Sears no se ha asegurado todavía como un lugar para ropa de moda de mujer.
 - Los compradores de la compañía se mantienen muy amigables con proveedores de largo plazo.

Preguntas y respuestas

2. ¿Cree que el programa de Store Simplification Program, soluciona estos problemas? ¿Cuán exitoso puede ser esto? ¿Por qué?
 - El proyecto puede solucionar parte de los problemas y puede ser exitoso a largo plazo, ya que permitirá a Sears ser más **eficiente, reducir sus costos y tiempo** en las transacciones operativas y a la vez **beneficiará al cliente** para que realice sus compras de una manera más conveniente, ágil y menos burocrática.

Preguntas y respuestas

3. ¿Qué factores de **gerencia**, organización y tecnología fueron enfocados en el Store Simplification Program?
 - GERENCIA:
 - **Analizó la información** de ventas para conocer a los **mayores compradores** de Sears.
 - Sears dejó de tratar de vender todo y empezó a **enfocarse** en 6 tipos centrales de mercaderías.

Preguntas y respuestas

3. ¿Qué factores de gerencia, **organización** y tecnología fueron enfocados en el Store Simplification Program?

- ORGANIZACIÓN:
- Sears **centralizó todas las transacciones** en el piso de ventas de cada almacén, cajas, servicio al cliente y funciones de crédito.
- La compañía está cambiando sus **exhibiciones de mercancía** para asemejarse a aquellos almacenes más grandes y se está **enfocando en ventas de ropa de mujer**.
- Está usando **campañas publicitarias** invitando a las mujeres a ver “el lado más suave de Sears”.

Preguntas y respuestas

3. ¿Qué factores de gerencia, organización y **tecnología** fueron enfocados en el Store Simplification Program?

- TECNOLOGIA:
- Nuevos puntos de terminales de ventas (**POS**).
- Algunos locales instalaron **máquinas ATM** para dar a los clientes avances de efectivo sobre sus tarjetas de crédito Discover de Sears.
- **Cabinas telefónicas** instaladas a lo largo de la red de minoristas de Sears.
- Vincular su **sistema de ordenamiento computarizado** directamente a cada proveedor, Sears planea eliminar papel durante los procesos de ordenamiento y espera acelerar el flujo de mercancías dentro de sus almacenes.

Preguntas y respuestas

4. ¿Qué teorías de la relación entre los sistemas de información y las organizaciones han sido ilustradas en este caso?

- Las teorías basadas en modelos económicos de la firma incluyen el modelo microeconómico: Sears vio a la tecnología de información como un factor de producción que podía sustituir el trabajo de los supervisores de ventas y servicio al cliente.
- Las teorías basadas en modelos comportamentales de la firma incluyen la **teoría de decisión y control** y la teoría **sociológica**. Sears tuvo que tomar decisiones bajo condiciones inciertas y de riesgo.

Preguntas y respuestas

5. Póngase en los zapatos del ejecutivo de merchandising de Sears. Planifique 5 pasos que deberían ser realizados el próximo año para implementar la nueva estrategia de Sears.

La estrategia de Sears es hacer que la empresa sea **más pequeña** y **recapturar su liderazgo** en ventas al por menor.

1. Iniciar un **cambio fuerte en la cultura organizacional** orientándose en las Soluciones al cliente SAC, para recuperar la confianza de los clientes de Sears, a través de un planteamiento organizacional diferente que mantenga una área de servicio al cliente que se encargue de manejar todos los problemas y soluciones con el cliente.
2. Trabajar con el área de Marketing para generar publicidad y promociones para motivar al cliente, sobre todo a mujeres, a comprar en Sears.

Preguntas y respuestas

3. Implementar nuevos y **mejores sistemas** de información para la automatización de procesos operativos.
4. Realizar encuestas sobre las **necesidades** reales de los **clientes**. Establecer un sistema de incentivos de compra.
5. **Comprometer al personal** para que participen en los objetivos de Sears. Establecer un sistema de recompensas por cumplir objetivos del equipo.
6. **Descentralizar** las áreas de tomas de decisiones.

Preguntas

Gracias por su atención..

