



UNIVERSIDAD
ICEMÉXICO



**MAESTRÍA EN CONSULTORIA
ORGANIZACIONAL Y DE NEGOCIOS**

**FUNDAMENTOS DE LA ADMINISTRACIÓN DEL
NEGOCIO DIGITAL**

¡BIENVENIDOS!



ASESOR:

M.G.C. Fabián Castillo de León.

UNIDAD 2

Unidad 2. Estructura organizacional y áreas funcionales del negocio digital

Instrucciones:

Bienvenido a la segunda semana. Inicia el estudio de esta unidad revisando el contenido desarrollado y, posteriormente, responde el control de lectura.

 Contenido Unidad 2

 Control de lectura

 Sesión síncrona

Estimados alumnos, comparto en esta sección, el enlace para nuestra sesión sincrónica la cual se llevará a cabo este día viernes 7 de noviembre a las 16 hrs (4 de la tarde) <https://meet.google.com/rkj-yyut-zwt>

Dicha sesión será de una hora en la cual podremos analizar detalles del contenido temático, resolver



TEMARIO

- 2.1. Diseño y estructura organizacional en empresas digitales
- 2.2. Áreas funcionales del negocio
- 2.3. Roles clave en empresas digitales
- 2.4. Modelos organizacionales en entornos virtuales

2.1. Diseño y estructura organizacional en empresas digitales

- La estructura organizacional es un componente fundamental en la gestión de cualquier empresa, ya que define cómo se organizan los recursos, se toman las decisiones y se ejecutan los procesos internos.
- En las empresas digitales, este concepto ha evolucionado significativamente, adaptándose a entornos más dinámicos, con mayor enfoque en la innovación, el uso de datos y la automatización.

Organización de Empresas Digitales

1. Evolución de la estructura organizacional

- **Modelo clásico (Henri Fayol, 1916):** jerárquico, rígido, con autoridad centralizada.
- **Teoría de Sistemas (Bertalanffy, 1950):** visión de la empresa como sistema abierto e interconectado.
- **Era digital:** estructuras ágiles, flexibles, colaborativas y descentralizadas.
- **Factores impulsores:** globalización, conectividad, automatización y análisis de datos.
- **Ejemplo:** Google → equipos multidisciplinarios, metodologías ágiles, descentralización.

- La estructura organizacional en empresas digitales define cómo se dividen, coordinan y supervisan las actividades dentro de la organización. En este contexto, es clave para:
- **Mejorar la comunicación interna:** permite que los equipos colaboren de manera más eficiente, utilizando plataformas digitales que facilitan el intercambio de información.
- **Aumentar la flexibilidad en la toma de decisiones:** en lugar de seguir estructuras rígidas, los equipos pueden adaptarse rápidamente a los cambios del mercado.
- **Facilitar la implementación de nuevas tecnologías:** las empresas digitales integran herramientas que optimizan sus procesos y reducen costos operativos.

Las estructuras organizacionales más comunes en el ámbito digital incluyen:

- **Estructura jerárquica tradicional**
- Propia de empresas grandes con líneas claras de autoridad
- La toma de decisiones es centralizada y sigue una cadena de mando vertical
- Adecuada para industrias donde la estandarización es clave, pero puede ser rígida para la innovación

- **Estructura funcional**

- Divide la empresa en departamentos especializados (marketing, finanzas, TI, ventas)
- Favorece la especialización, pero puede dificultar la comunicación entre áreas
- Común en empresas de tecnología y grandes corporaciones con equipos especializados

- **Estructura matricial**
- Combina equipos funcionales con equipos de proyecto, permitiendo colaboración multidisciplinaria
- Facilita la asignación de recursos y la ejecución de proyectos complejos
- Utilizada en empresas tecnológicas y consultoras con múltiples proyectos en simultáneo

- **Estructura descentralizada y ágil**
- Se basa en la colaboración y autonomía de los equipos, utilizada en startups y empresas tecnológicas
- La toma de decisiones es rápida y los empleados tienen mayor autonomía para innovar
- Se utiliza con metodologías como Scrum y Lean Startup, optimizando la eficiencia y la innovación

2. Áreas funcionales en negocios digitales

- **Operaciones:** automatización, IA, Big Data, logística flexible (ejemplo: Lean Manufacturing digitalizado).
- **Marketing:** segmentación avanzada, campañas automatizadas, uso de IA y Big Data (ejemplo: Google Ads, Meta Ads).
- **Finanzas:** ERP, análisis financiero predictivo (ejemplo: Tesla con Big Data).
- **Recursos Humanos:** digitalización del talento, gestión remota, plataformas de evaluación y capacitación.

3. Roles clave en empresas digitales

- **Product Manager:** define visión y estrategia de productos, coordina equipos, usa metodologías ágiles.
- **UX/UI Designer:** diseña interfaces intuitivas, mejora la experiencia del usuario (ejemplo: Netflix).
- **Analista de Datos:** recopila e interpreta datos, aplica Big Data y machine learning (ejemplo: Spotify).
- **Alta demanda laboral:** startups, corporativos globales, e-commerce, fintech.

4. Modelos organizacionales en entornos virtuales

- **Características principales:**

- Estructuras descentralizadas.
- Trabajo remoto y equipos distribuidos.
- Organización flexible basada en proyectos.
- Gestión digital con herramientas
- **Beneficios:** reducción de costos, contratación global, mayor agilidad.

- **Ejemplo:** empresas digitales que operan sin oficina física.

- A diferencia de los modelos tradicionales, que requieren oficinas físicas y jerarquías estrictas, estos modelos se caracterizan por:
- **ESTRUCTURAS DESCENTRALIZADAS:** La autoridad y toma de decisiones se distribuyen entre distintos equipos en lugar de estar centralizadas en un solo punto.
- **TRABAJO REMOTO Y EQUIPOS DISTRIBUIDOS:** Los empleados pueden colaborar desde cualquier lugar del mundo sin necesidad de un espacio de trabajo fijo.
- **FLEXIBILIDAD BASADA EN PROYECTOS:** Las empresas operan bajo esquemas ágiles, donde los equipos trabajan en función de objetivos
- **GESTION DIGITAL DE PROYECTOS:** Se utilizan plataformas en la nube y herramientas digitales para coordinar tareas, comunicación y seguimiento de proyectos.

Entre los modelos más utilizados en entornos virtuales encontramos:

- **Estructuras descentralizadas**
- No existe una sede central fija; la gestión se realiza de manera distribuida
- Equipos autónomos toman decisiones sin depender de una jerarquía rígida
- Empresas como Automattic (creadora de WordPress) operan completamente de forma remota

- **Trabajo remoto y equipos distribuidos**

- Permite a los empleados trabajar desde cualquier ubicación con acceso a internet
- Utiliza plataformas digitales para gestionar la comunicación y el rendimiento
- Empresas como GitLab y Zapier operan con equipos 100% remotos, contratando talento global sin necesidad de oficinas físicas

- **Organización flexible basada en proyectos**
- La estructura de la empresa se adapta a los proyectos y objetivos en curso
- Equipos multidisciplinarios colaboran en distintas iniciativas, sin una jerarquía fija
- Spotify utiliza el modelo de "Squads", donde equipos pequeños e independientes trabajan en funcionalidades específicas de sus productos

5. Conceptos adicionales importantes

- **Transformación digital:** proceso de integración de tecnología en todas las áreas de una empresa para optimizar operaciones, mejorar la experiencia del cliente y generar ventaja competitiva.
- **Agilidad organizacional:** capacidad de la empresa para adaptarse rápidamente a cambios del mercado y del entorno tecnológico.
- **Innovación y cultura digital:** fomento de la creatividad, la experimentación y la toma de decisiones basadas en datos dentro de la organización.
- **Colaboración interdepartamental:** uso de herramientas digitales para conectar áreas funcionales y mejorar resultados estratégicos.



EXAMEN

Control de lectura



Control de lectura

- https://simehbucket.s3.amazonaws.com/miscfiles/transformacion-digital-en-las-organizaciones_3vf8ts3e.pdf

Transformación digital en las organizaciones

Parte II

La transformación digital en las áreas funcionales

Capítulo 6. La gestión del talento humano: clave en la transformación digital empresarial.....	167
<i>Irma María Olis Barreto</i>	

- **Introducción**

- **Objetivo del capítulo:**

- Analizar cómo la gestión del talento humano se convierte en un elemento estratégico en la transformación digital.
- Destaca la importancia de alinear competencias, motivaciones y cultura organizacional con los cambios tecnológicos.

- **Transformación digital y talento humano**
- **Transformación digital = más que tecnología**
- Implica cambios culturales, organizacionales y de procesos internos.
- El talento humano debe adaptarse y evolucionar junto con la tecnología.

- **Rol estratégico del talento humano**
- **El talento humano como socio estratégico**
- Participa en la definición de la visión digital de la empresa.
- Asegura la alineación entre personas, procesos y tecnología.
- Facilita la implementación de nuevas iniciativas digitales.

Áreas clave de la gestión del talento humano

- **Desarrollo de competencias digitales**
 - Capacitación en nuevas tecnologías.
 - Adaptación a entornos digitales.
- **Cultura de innovación**
 - Creatividad y colaboración.
 - Disposición al cambio.
- **Liderazgo adaptativo**
 - Guía y acompañamiento en procesos de cambio.
 - Toma de decisiones en entornos dinámicos.
- **Gestión del cambio organizacional**
 - Estrategias para transición hacia nuevas formas de trabajo y estructuras.

- **Beneficios de una gestión estratégica del talento**
- Mayor capacidad de adaptación a cambios tecnológicos.
- Equipos más comprometidos y motivados.
- Optimización de procesos y eficiencia organizacional.
- Mejor alineación entre objetivos del negocio y competencias del personal.

- La gestión del talento humano no es solo administrativa, sino estratégica en la era digital.
- Las empresas que integran personas y tecnología con visión estratégica logran mayor competitividad y sostenibilidad.

COMPLEMENTO

- Para que una función organizacional exista y sea significativa para las personas debe incorporar:
 - 1. **Objetivos** verificables
 - 2. Una idea clara de las principales **obligaciones** o **actividades** involucradas.
 - 3. Un criterio claro de la **función** o una **autoridad** para que la persona que la desempeña sepa lo que puede hacer para alcanzar las metas.

Además debe:

- Identificar y clasificar las actividades necesarias.
- Agrupar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos.
- Asignar cada grupo a un gerente con la autoridad (delegación) necesaria para supervisarlo.
- Proveer de la coordinación horizontal (al mismo nivel organizacional o uno similar) y vertical (entre las oficinas corporativas, las divisiones y los departamentos) en la estructura organizacional.

¿QUÉ ACTIVIDADES SE REALIZAN EN TU EMPRENDIMIENTO DIGITAL?

¿CÓMO INTEGRAS Y RELACIONAS DICHAS ACTIVIDADES?

¿CÓMO INTEGRAS LAS ÁREAS DEPARTAMENTOS, FUNCIONES Y TAREAS?

¿CÓMO ESTABLECES LOS ESTILOS DE MANDO, COMUNICACIÓN, AUTORIDAD, RESPONSABILIDAD?

¿CÓMO ES TU ESTILO DE LIDERAZGO AL ADMINISTRAR?

Concepto y principios de la organización.

Supone el **establecimiento de una estructura intencionada** de los **papeles** que los individuos deberán **desempeñar** en una empresa.

Asimismo, proporcionar redes para la toma de decisiones y la comunicación que reflejen y apoyen los objetivos de la empresa.

La estructura **debe garantizar la asignación de todas las tareas necesarias**, quien las hace y quien es el **responsable** para los cumplimientos de las metas, la asignación que debe hacerse a las personas **mejor capacitadas** para realizar esa tarea.

Principales puntos a tratar:

1. Tipos de organización (formas de trabajo)
2. Tipos de organigrama
3. Carta descriptiva
4. Perfil de puestos

Organización formal e informal (tipos de relaciones que se dan dentro de una empresa)

FORMAL

- La estructura intencional de funciones en una empresa formalmente organizada
- **Comunicación**
- **Autoridad**
- **Responsabilidad**

INFORMAL

- Red de relaciones interpersonales que surgen cuando los individuos se asocian entre sí

Presidente

Organización formal

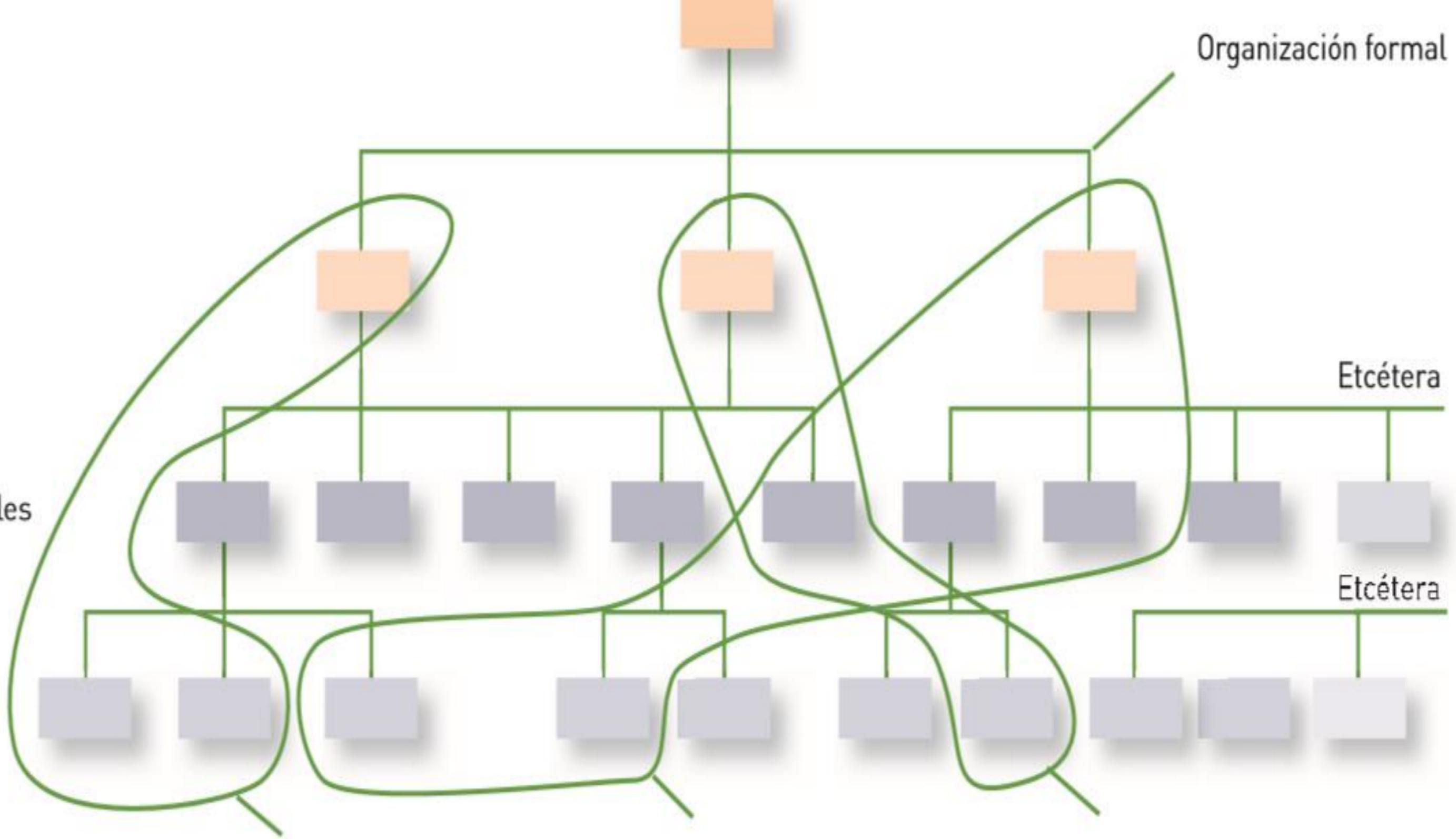
Vicepresidentes

Etcétera

Gerentes divisionales

Etcétera

Gerentes departamentales



Organización informal: los asiduos al café matutino

Organización informal: equipo de boliche

Organización informal: grupo de ajedrez

División organizacional: El departamento

Definición:

- **Área, división o unidad específica de una organización sobre la que un gerente tiene autoridad para el desempeño de las actividades establecidas.**

Ejemplo: Puede ser la división de producción, el departamento de ventas, la unidad de la costa oeste, la sección de investigación de mercados o la unidad de cuentas por cobrar.

¿Qué departamentos se deberían de considerar en un despacho / empresa digital / o el negocio que estás administrando?

Problemas con los niveles organizacionales

- Los niveles son costosos
- Los niveles complican la comunicación
- Muchos departamentos y niveles complican la planeación y el control

La lógica de organizar

1. Establecer los objetivos de la empresa.
2. Formular objetivos, políticas y planes de apoyo.
3. Identificar, analizar y clasificar las actividades necesarias para alcanzar esos objetivos.
4. Agrupar las actividades a la luz de los recursos humanos y materiales disponibles
5. Delegar a la cabeza de cada grupo la autoridad
6. Unir los grupos de manera horizontal y vertical mediante relaciones de autoridad y flujos de información.

CLASES DE ORGANIZACIONES

lineal

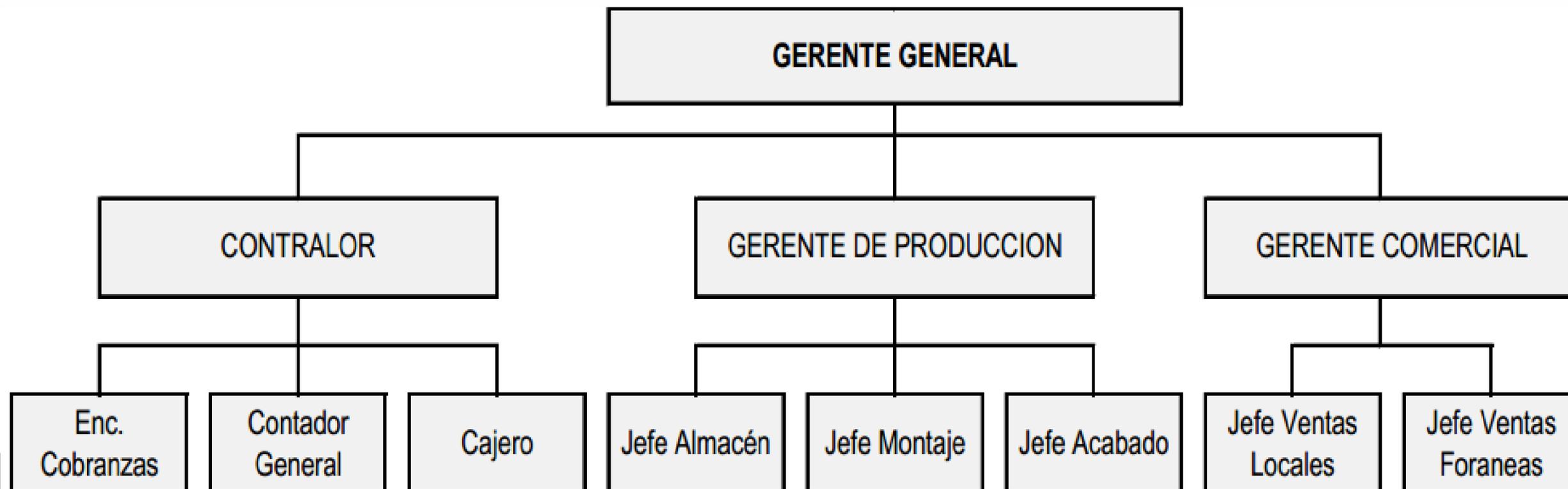
Lineal – staff

Funcional

Como establecemos las relaciones, las jerarquías, la comunicación, el apoyo; es la forma en la que vamos a trabajar de manera colaborativa

Organizacional lineal. FORMALES- La organización lineal es el modelo más simple y que se usa con mayor frecuencia en las empresas.

Cuando la empresa es pequeña y los gerentes interactúan con frecuencia, esta organización lineal básica es eficiente, eficaz y flexible. Pero a medida que la empresa crece, la organización lineal tiende a sobresaturar a los gerentes, quienes se vuelven responsables de demasiadas actividades. Así, se hace más lenta la toma de decisiones y los subordinados se pueden frustrar.

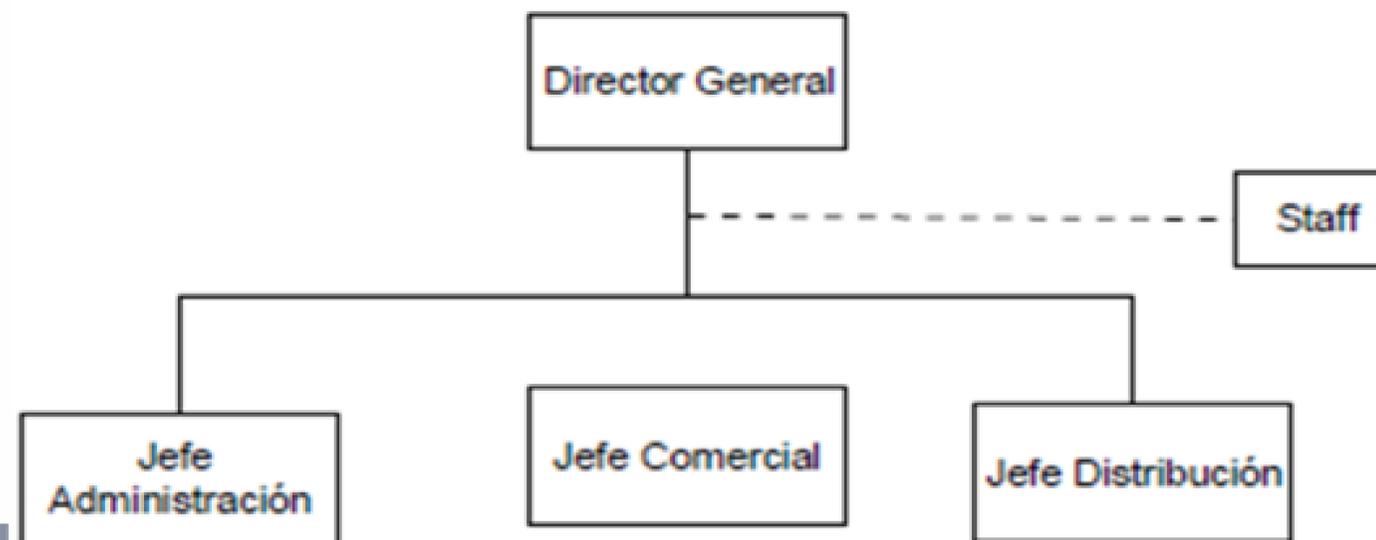


Organización lineal - staff **FORMALES**

Una estructura lineal y de staff crea más áreas funcionales y añade asistentes del staff para lograr muchas actividades de soporte especializado para los gerentes de línea.

Mientras que los gerentes de línea tienen autoridad directa sobre otros para llevar a cabo las operaciones de la organización, los gerentes de staff sólo pueden hacer recomendaciones o ayudar a los gerentes de línea.

Por supuesto, dentro de cada organización de staff, debe haber una organización lineal, para que los gerentes de staff tengan autoridad lineal sobre su propio personal.



Organización funcional FORMAL - INFORMAL

Informal principalmente; significa que los administradores y empleados son agrupados casi siempre en un departamento, con base en sus áreas de experiencia y conocimiento experto y de los recursos que utilizan para desempeñar su trabajo. La organización no cumple con el principio de unidad de mando. La autoridad es funcional o dividida.

TIPOS DE ORGANIGRAMAS

ORGANIGRAMA

- Los organigramas son **LA EXPRESIÓN GRÁFICA DE LOS NIVELES DE AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD** de las unidades que conforman una organización o a una parte de ella.
- Consisten fundamentalmente de un cierto número de casillas que representan puestos, personas, o unidades administrativas colocadas jerárquicamente y relacionadas mediante líneas.

Reglas para el diseño de organigramas

Para elaborar un organigrama es conveniente seguir ciertas reglas para su presentación:

- 1.- Utilizar nomenclatura jerárquica uniforme es decir, a cada nivel de la estructura debe de corresponder igual denominación (todos directores o jefes o supervisores o bien, todos puestos o funciones).
- 2.- Las funciones parecidas o relacionadas deben de agruparse juntas.

3.- No usar diferentes tamaños o formas de las figuras geométricas para representar la importancia de las unidades administrativas ya que el nivel dentro de la jerarquía es el que la determina.

4.- Algunas veces, no es recomendable incluir en un solo organigrama todos los niveles de la organización; puede ser confusa, por tanto que el organigrama se muestre una presentación general y posteriormente cada una de las áreas administrativas

5.- No mezclar estructura con flujos de información dentro de ella, ya que el organigrama sólo debe de mostrar unidades administrativas y relaciones de estructura y no las relaciones de información entre las unidades.

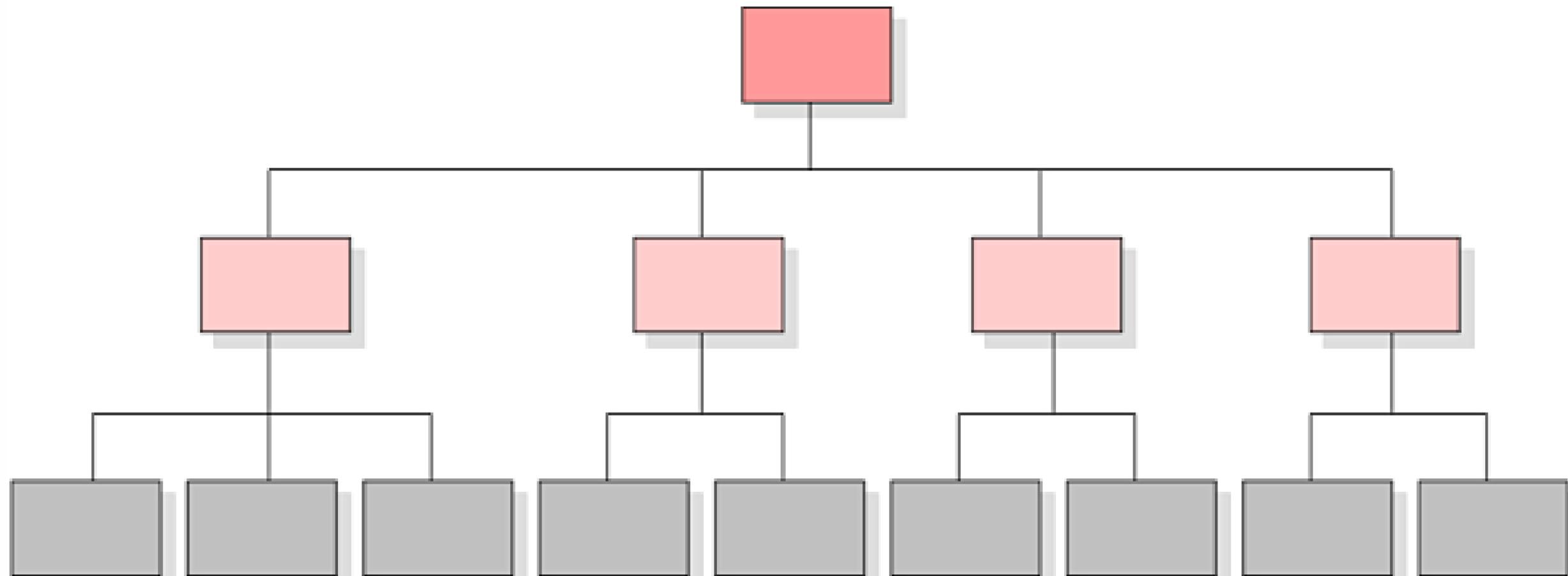
6.- Identificar claramente el organigrama. Esto es, la empresa a la que corresponde y el nombre de la unidad que representa.

7.- Establecer el momento de la elaboración y el autor del diseño ya que las estructuras cambian con el tiempo y es conveniente conocer quién lo elaboró para posibles aclaraciones.

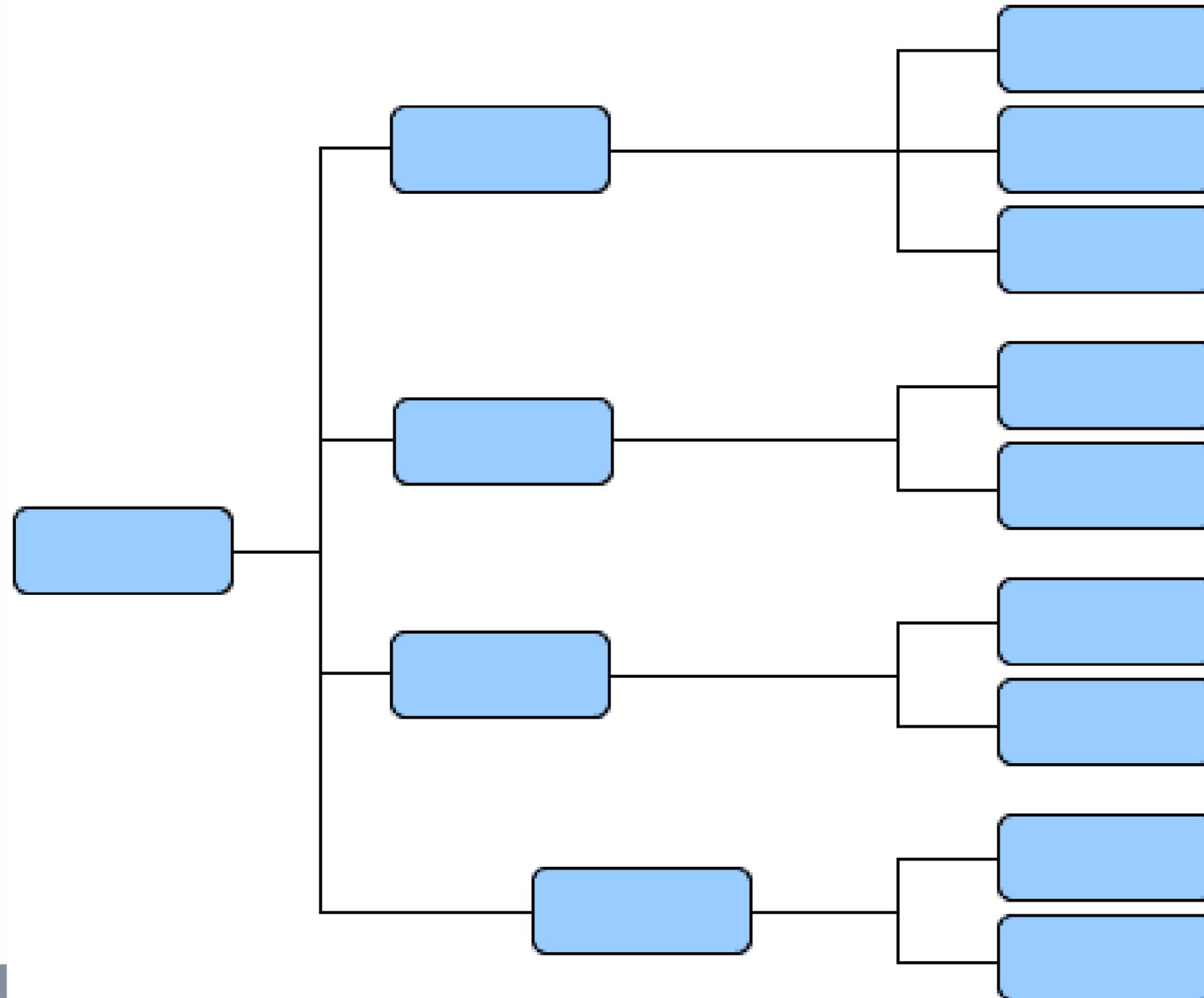
TIPOS DE ORGANIGRAMAS

1.- Organigrama vertical (Lineal – lineal staff)

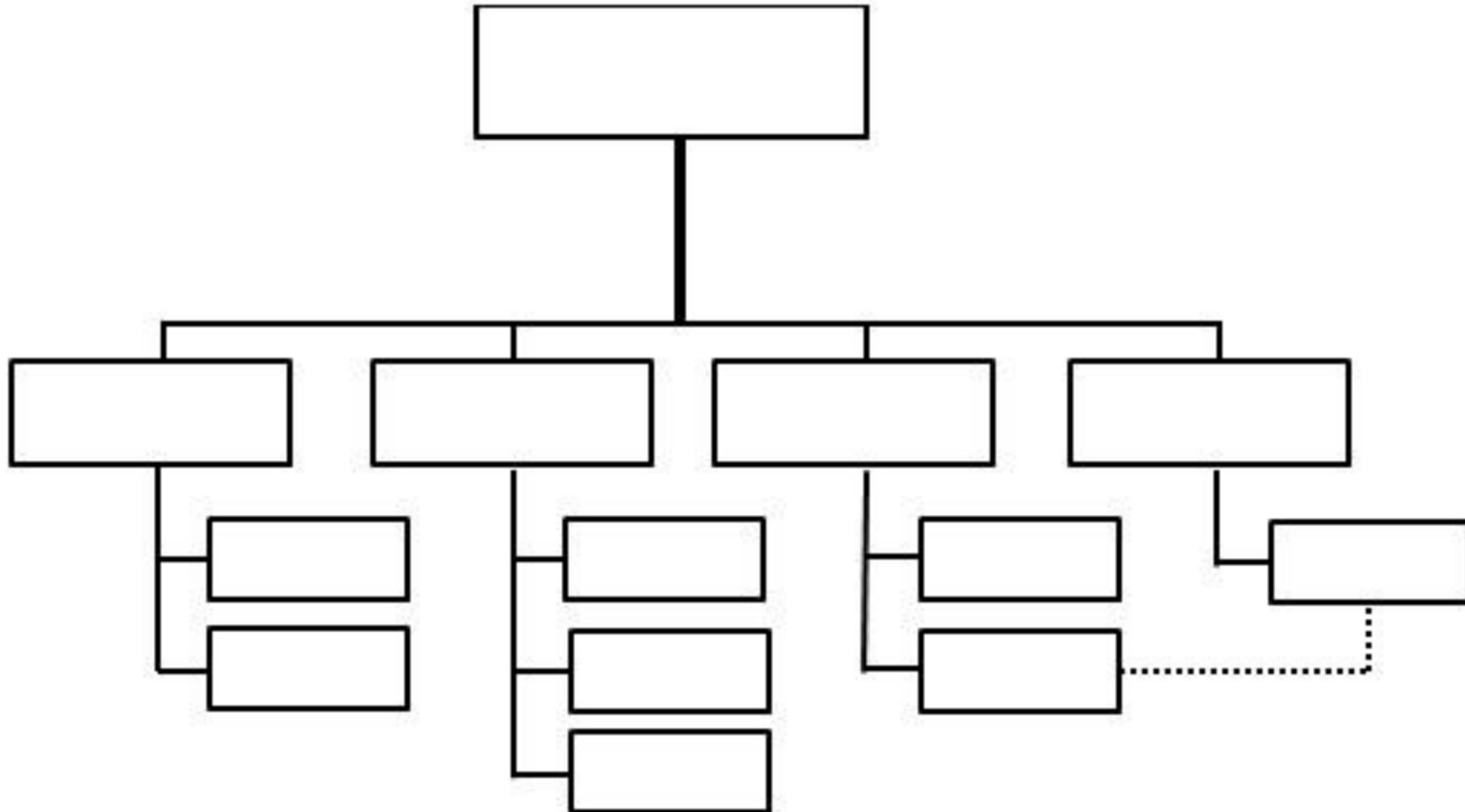
VERTICAL



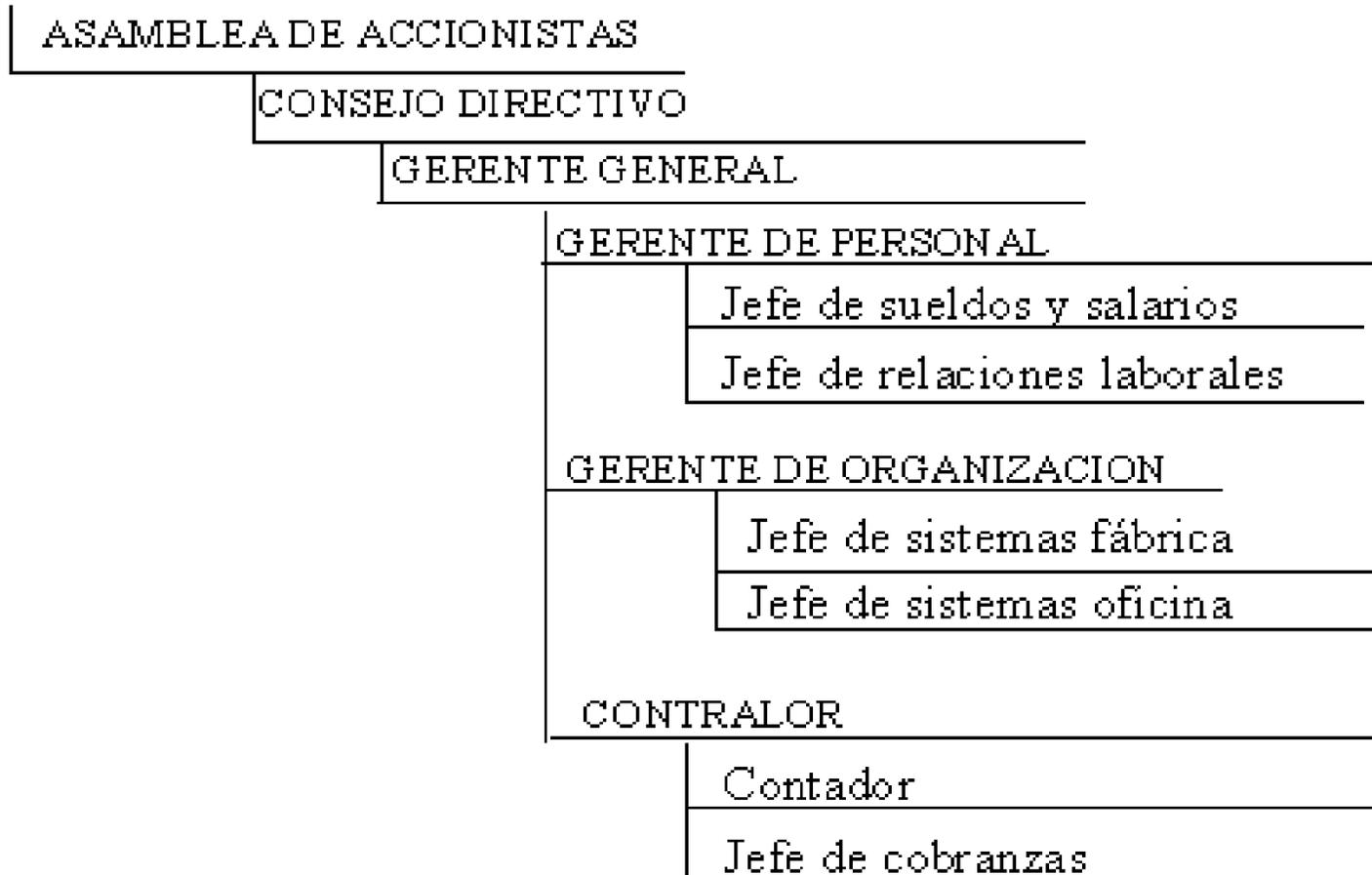
2.- Organigrama horizontal (Lineal – lineal staff)



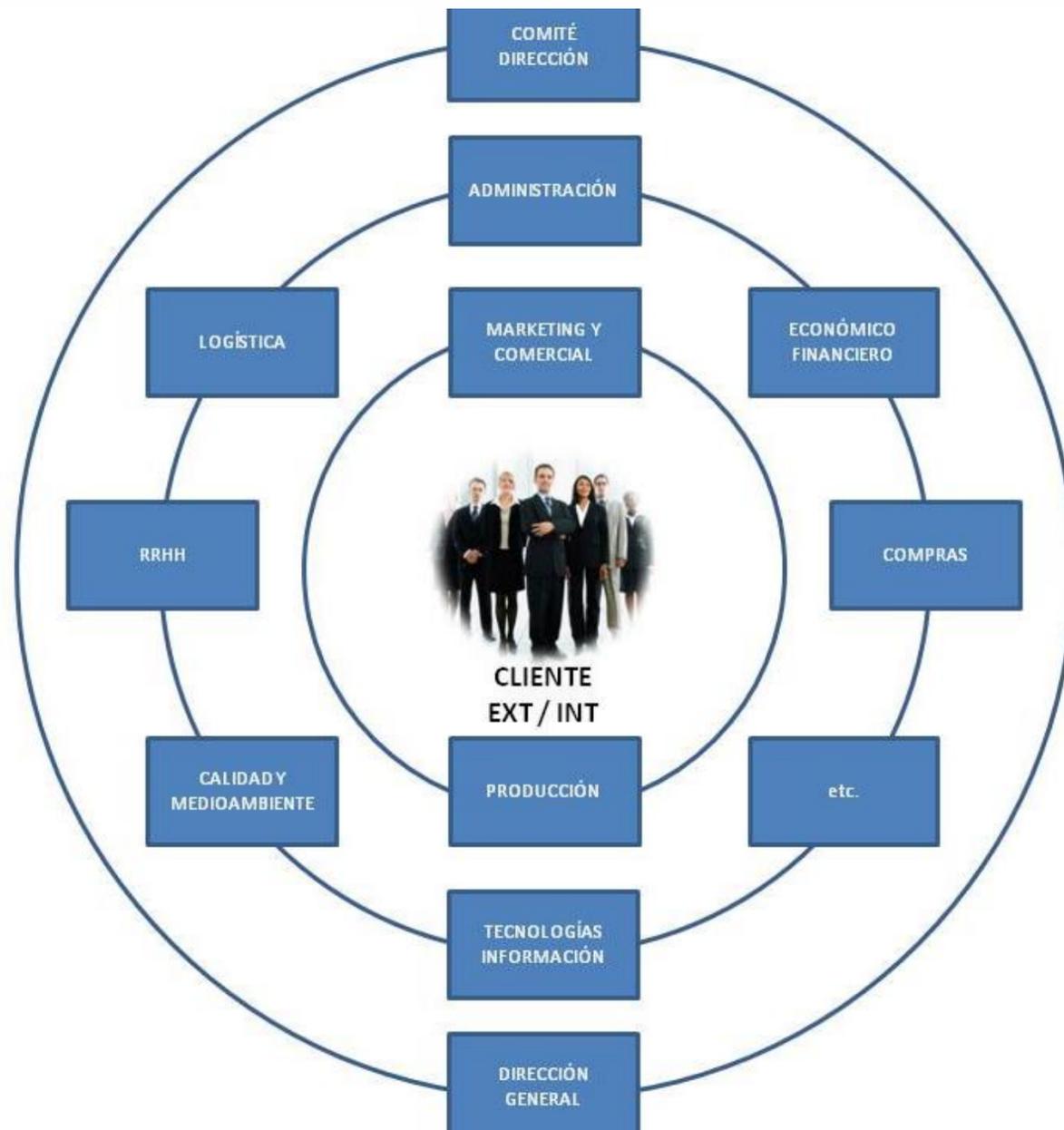
3.- Organigrama mixto (Lineal – lineal staff)



4.- Organigrama de barras (Lineal)



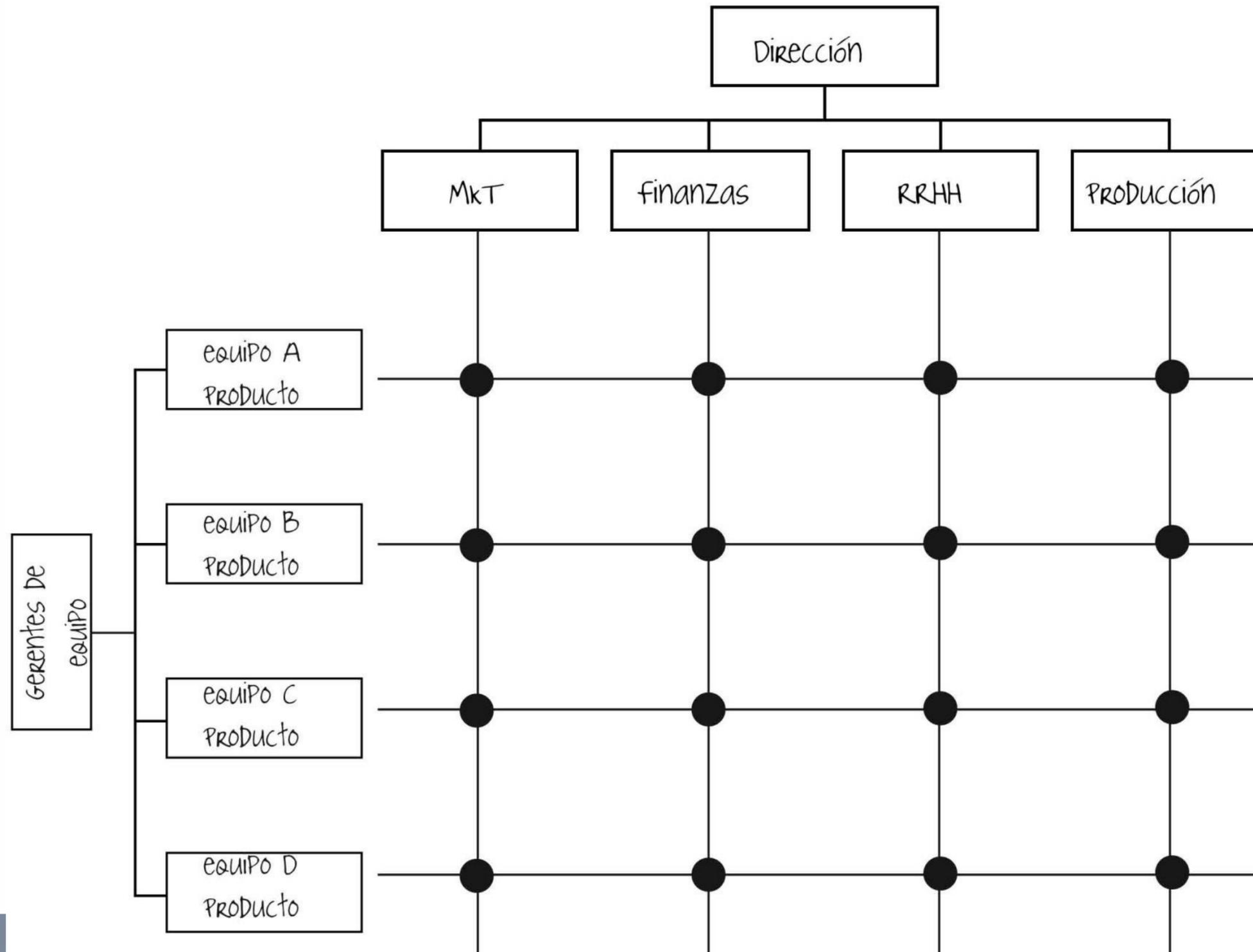
5.- Organigrama circular (lineal)

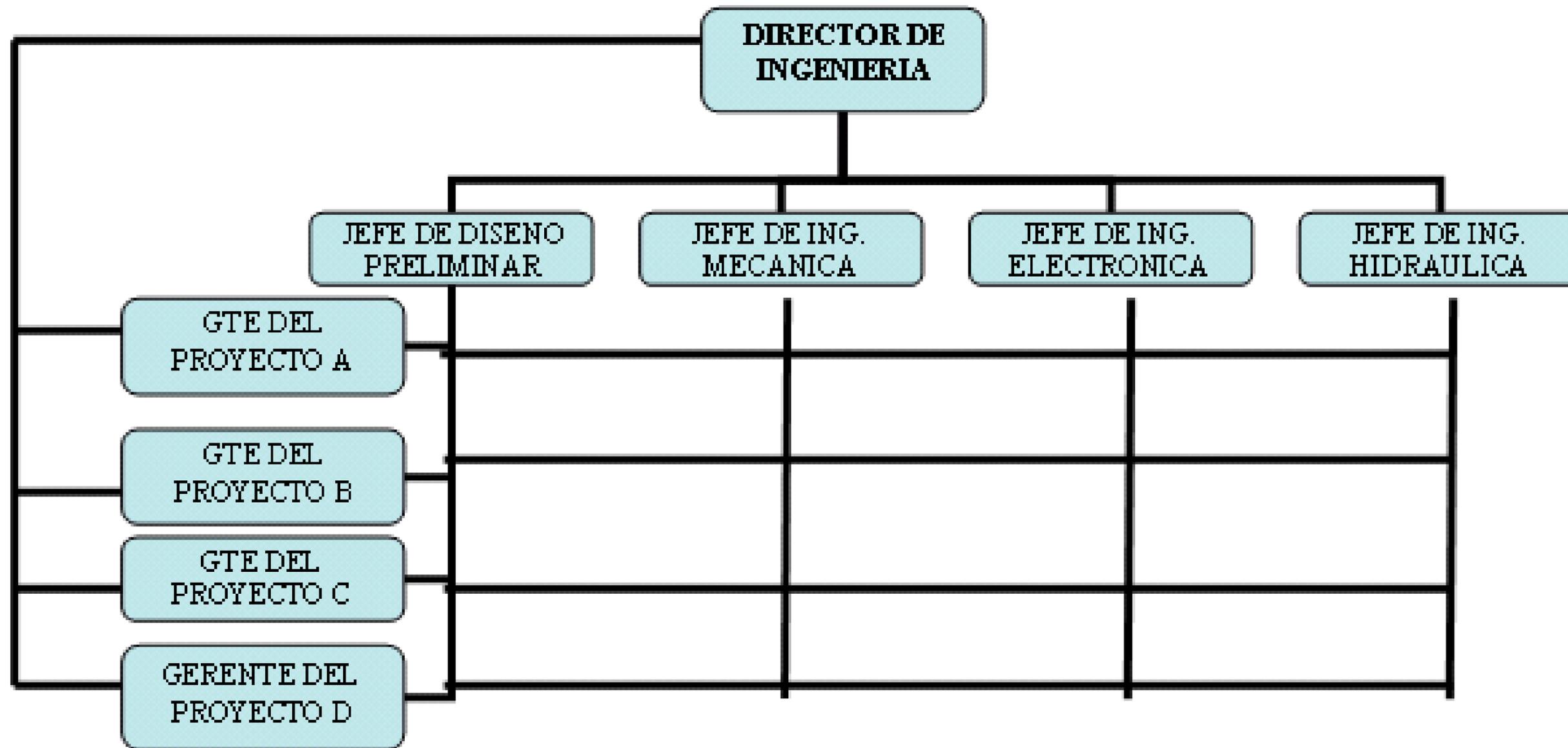


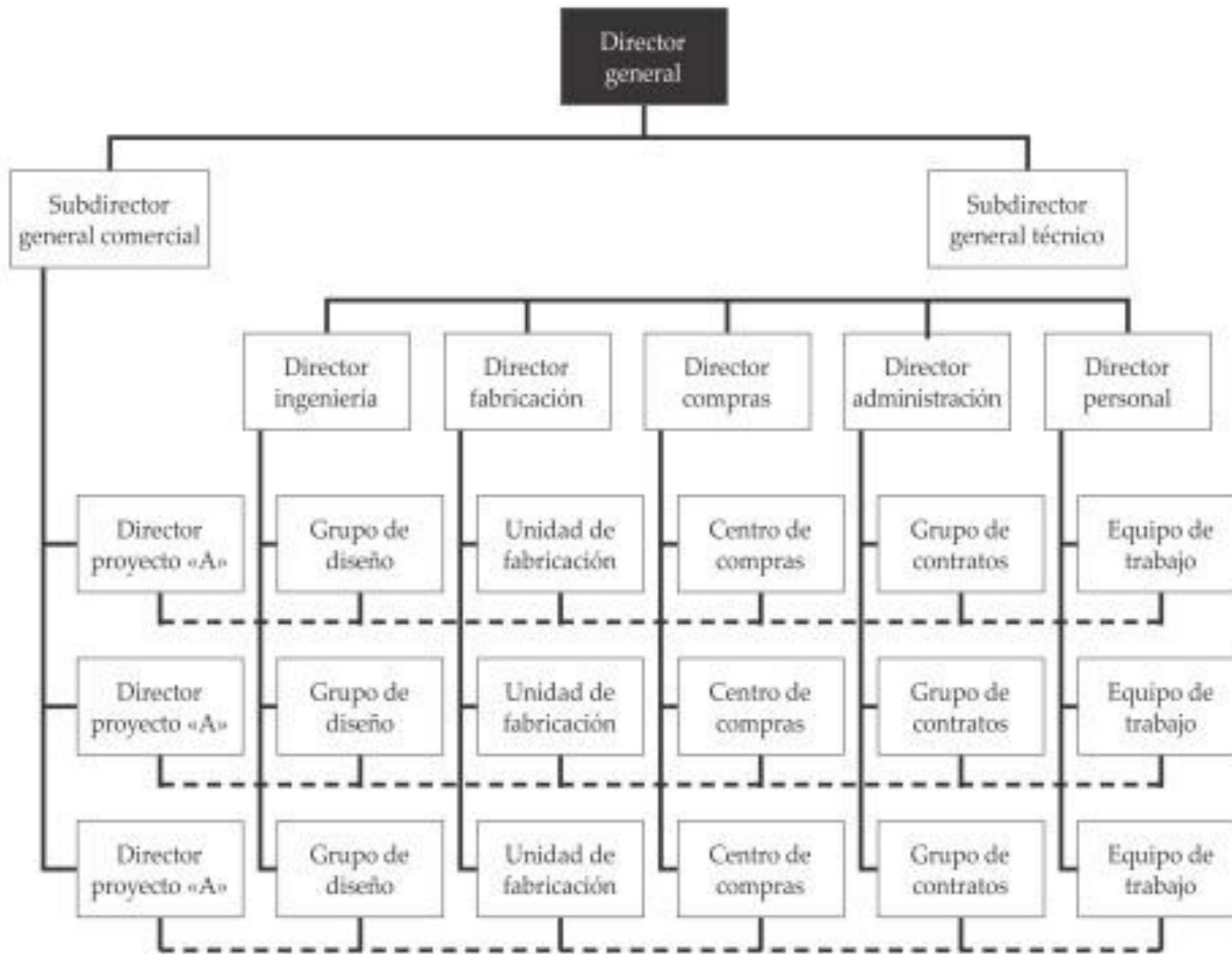
6. Organigrama red de mercadeo (funcional)



Organigrama matricial (funcional)







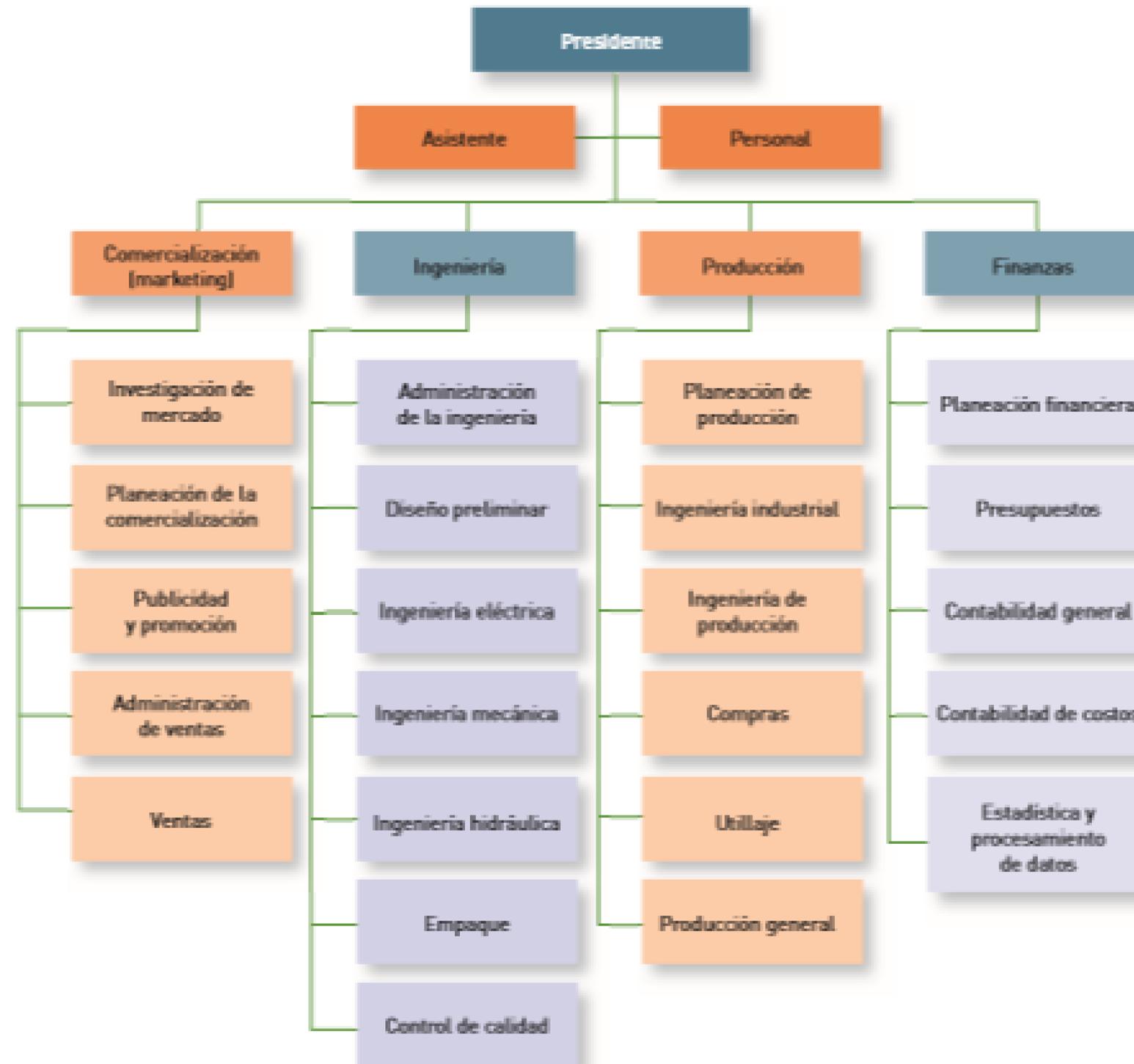
Fuente: Bueno (2004)

**Otras formas de organizar una
empresa
(formas de departamentalizar)**

Departamentalización por funciones

Organización: lineal-staff

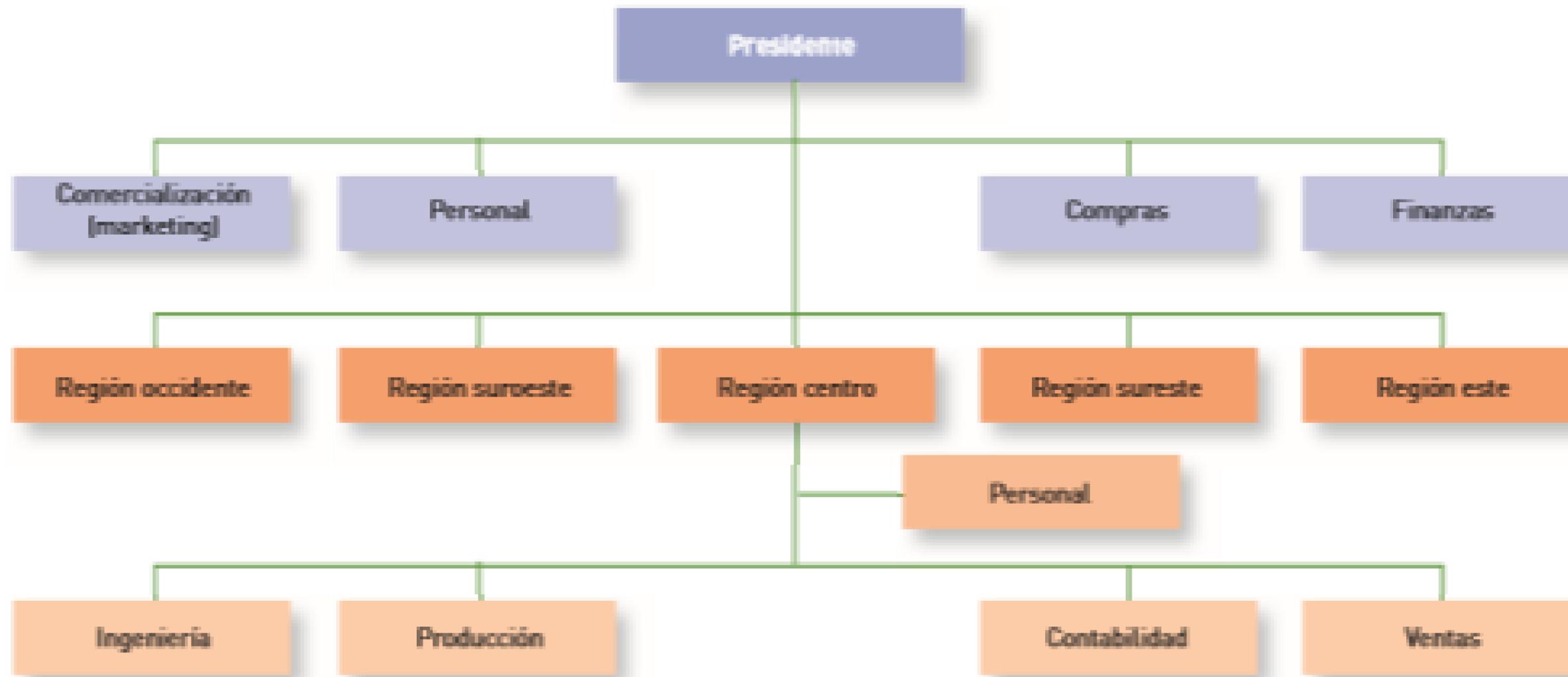
Organigrama: mixto



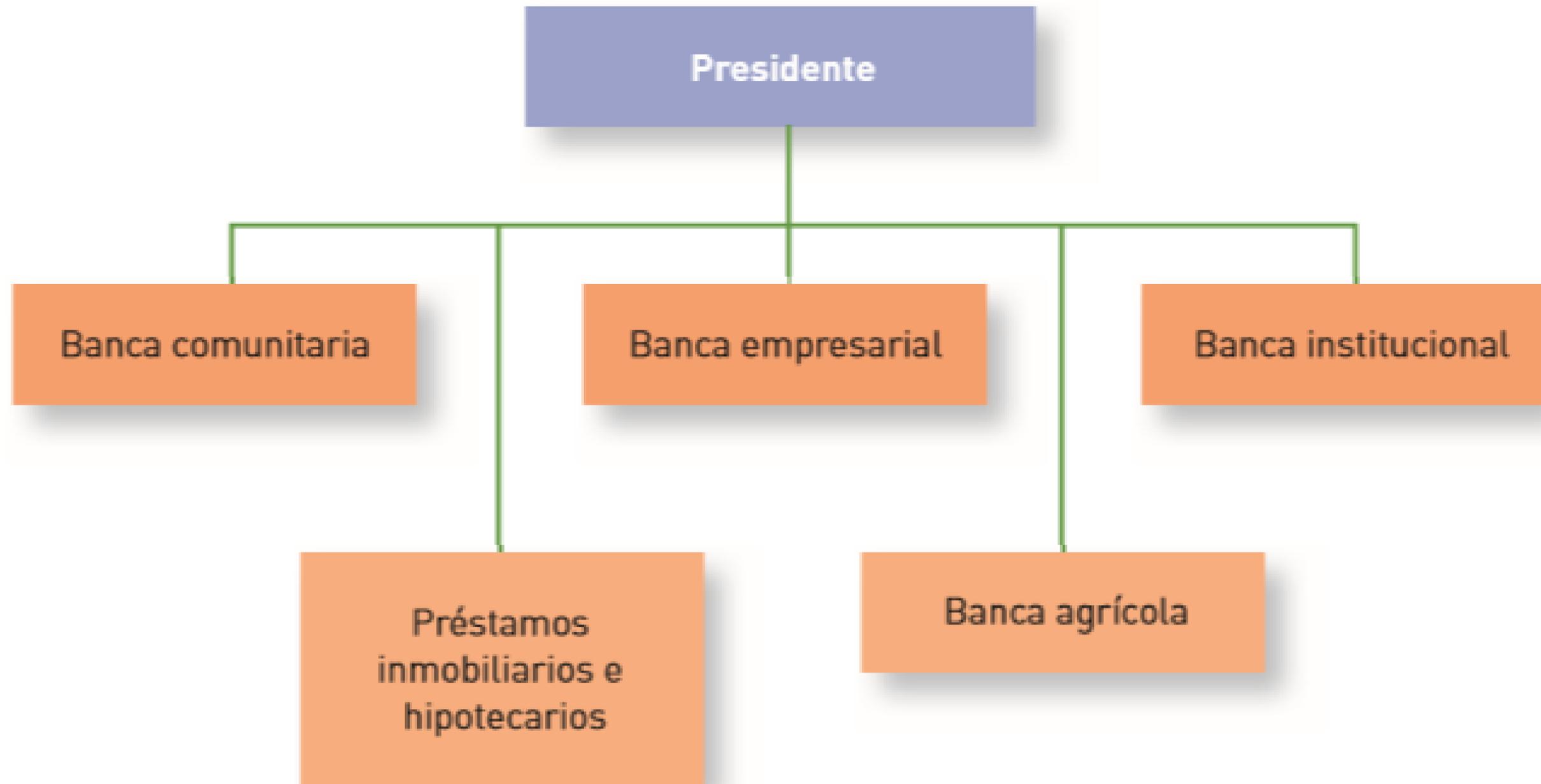
Departamentalización por territorio

Organización: lineal

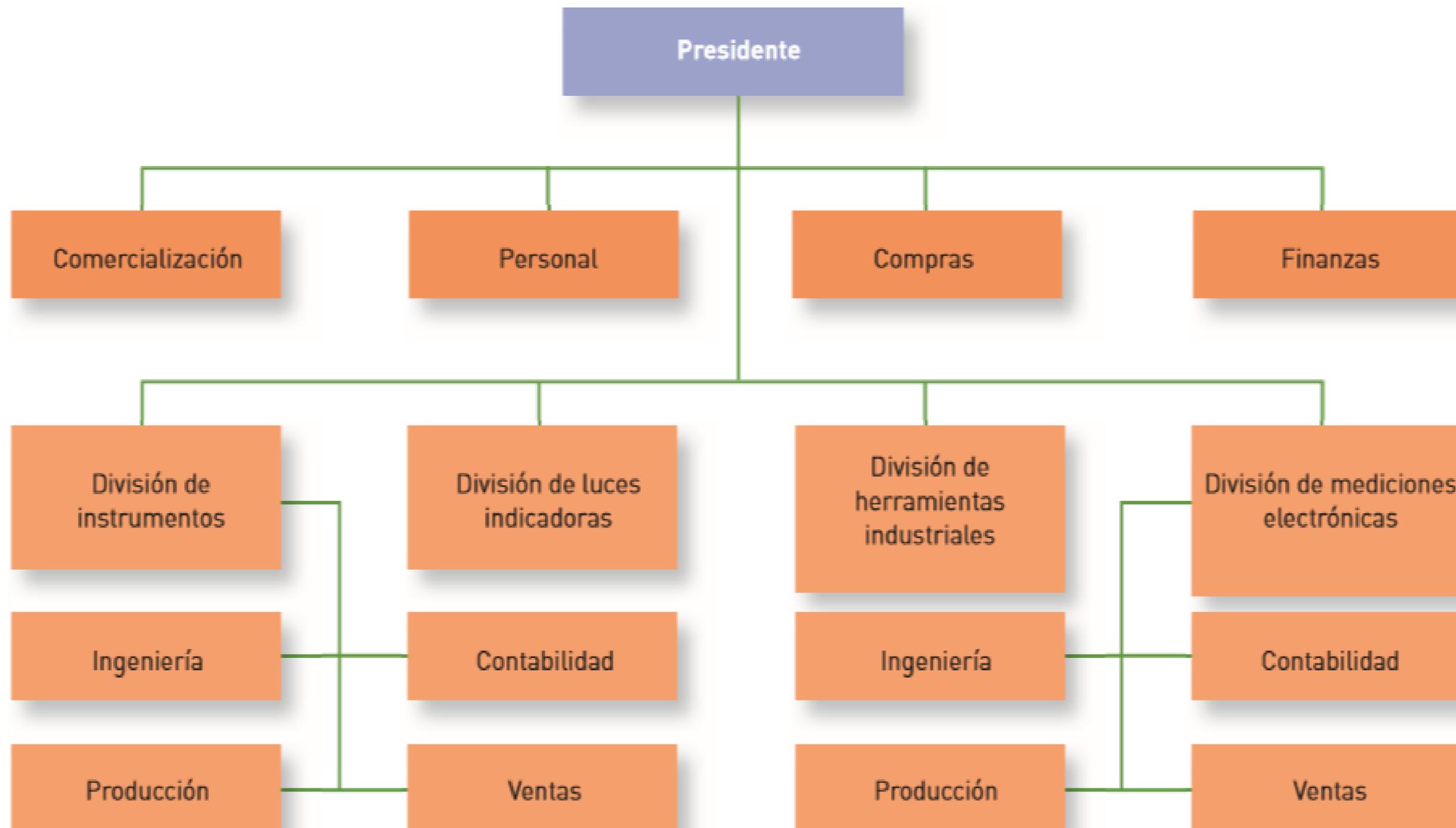
Organigrama: vertical



Departamentalización por cliente



Departamentalización por producto



Descripción y perfil de puestos

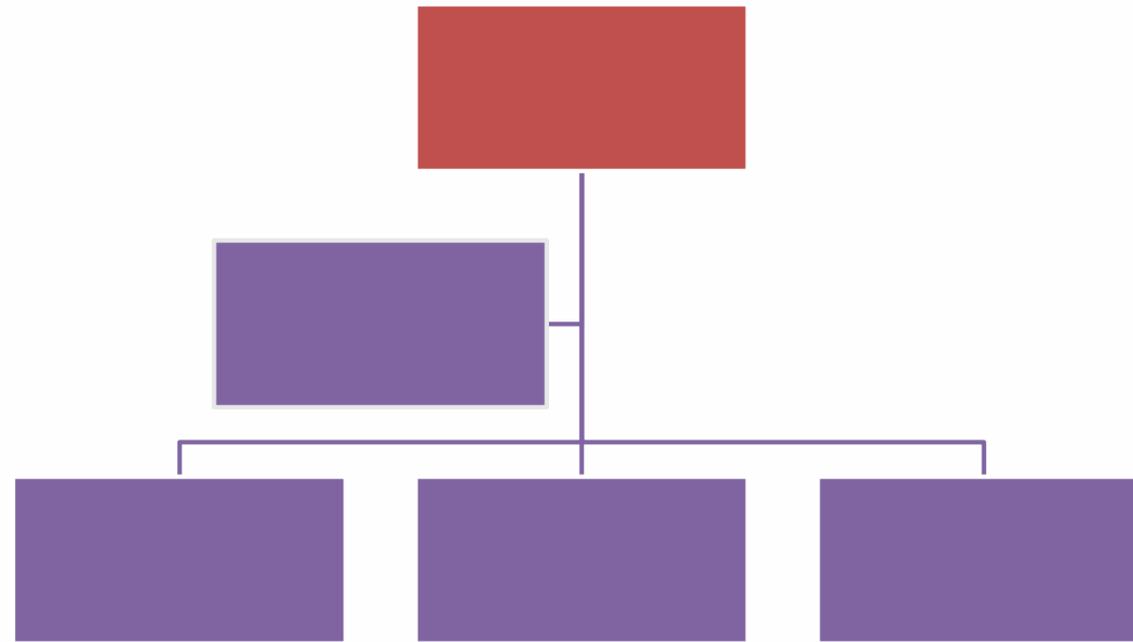
- Es un documento conciso de información objetiva que identifica la tarea por cumplir y la responsabilidad que implica el puesto.
- Define la relación entre el puesto y otros puestos en la organización.



Principales elementos de la descripción y perfil de puestos:

- Nombre de la organización.
- Giro comercial*****
- Organigrama.
- Nombre del puesto.
- Descripción y perfil del puesto.
 - –1.- Funciones básicas.**
 - –2.- Funciones alternas.**
 - –3.- Capacidades cognitivas.***
 - –4.- Capacidades físicas.***
 - –5.- Capacidades psicológicas.***
- Beneficios que se otorgan.
- Reglamento interno.
- Formas de evaluación.





Análisis de Puesto
Nombre del Puesto:
Jefe inmediato
Tiene vínculos con:
Puestos que dependen de usted
Descripción de las funciones que realiza**
Tipo de decisiones que toma
Responsabilidad
Nivel de escolaridad
Capacitación que requiere

Perfil de Puestos
Nombre del Puesto:
Sexo
Rango de edad
Estado civil
Residencia
Conocimientos y
Experiencias***
Otros requisitos