

TRABAJO FINAL ADMINISTRACIÓN DE LAS OPERACIONES

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN¹ (MANUFACTURA)

1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

- 1.1. Nombre de la organización
- 1.2. Tamaño
- 1.3. Macrolocalización
- 1.4. Línea de productos/ servicios
- 1.5. Tipo de mercado/ mercados a los que se dirige
- 1.6. Mercados a los que abastece
- 1.7. Breve historia de la empresa
- 1.8. Ficha de datos: Domicilio, tel., e-mail, dirección web

2. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

- 2.1. Rama de la industria a la que pertenece
- 2.2. Características de la rama industrial
- 2.3. Tendencias

3. ESTRUCTURA

A. ESTRUCTURA FORMAL

- 3.1. Organigrama
- 3.2. Dotación de personal
- 3.3. Grado de integración vertical
- 3.4. Organizaciones relacionadas
 - 3.4.1. Subcontratación
 - 3.4.2. Tercerización
 - 3.4.3. Joint Ventures, alianzas, etc.

B. ESTRUCTURA INFORMAL

- 3.5. Integración entre funciones
- 3.6. Cultura interna/ Valores

4. GESTIÓN

- 4.1. Nivel de capacitación/ habilidades/ experiencia
- 4.2. Estilo de liderazgo
- 4.3. Grado de centralización de decisiones
- 4.4. Grado de participación del personal
- 4.5. Planeamiento
- 4.6. Información
 - 4.6.1. Manejo de información interna (qué, cuando, cómo)
 - 4.6.2. Manejo de información externa (consulta de publicaciones periódicas generales y específicas de su industria/negocio -tipos, frecuencia, etc.-)
 - 4.6.3. Asistencia a Ferias empresariales, congresos, exposiciones, etc.
- 4.7. Comunicación
- 4.8. Innovación
- 4.9. Control
- 4.10. Otros

¹ Esta información deberá ser considerada para el análisis del funcionamiento del área de Operaciones

5. COMERCIALIZACIÓN

- 5.1. Cartera de productos
- 5.2. Ciclo de vida de los productos
- 5.3. Evolución de las ventas
- 5.4. Posición en el mercado
- 5.5. Competidores
 - 5.5.1. Actuales
 - 5.5.2. Potenciales
- 5.6. Otros

6. FINANZAS

- 6.1. Planificación/ Presupuestación
- 6.2. Evolución resultados de la organización
- 6.3. Solidez financiera
- 6.4. Otros

7. RECURSOS HUMANOS

- 7.1. Políticas de personal
- 7.2. Productividad laboral
- 7.3. Niveles de capacitación
- 7.4. Clima organizacional
- 7.5. Otros

ASPECTOS A RELEVAR EN EL ÁREA DE OPERACIONES²

1. ESTRUCTURA DEL ÁREA

- 1.1. Organigrama
- 1.2. Dotación

2. ESTRATEGIA DE OPERACIONES

- 2.1. Variables del entorno que afectan directamente a la organización
- 2.2. Evaluación general de los objetivos de operaciones
- 2.3. Enfoque
- 2.4. Calificadores y ganadores de pedidos
- 2.5. Estrategia
- 2.6. Relación estrategia de operaciones con ciclo de vida de los productos
- 2.7. Integración con estrategias funcionales

3. GESTIÓN DE LAS OPERACIONES

- 3.1. Políticas generales
- 3.2. Planificación de la producción
- 3.3. Técnicas y herramientas de gestión
 - 3.3.1. Sistemas informáticos
 - 3.3.2. E – commerce/ E – business
 - 3.3.3. TQM, ISO, ABC, TPM, TOC, otros
- 3.4. Sistemas de control de las operaciones

² El trabajo no sólo debe contener los aspectos que se solicitan, sino también un **análisis** de dicha información, tratando de relacionar los diferentes aspectos del área de Operaciones.

4. PRODUCTOS

- 4.1. Variedad
- 4.2. Volumen
- 4.3. Descripción
 - 4.3.1.1. Diagrama/ Esquema del producto
 - 4.3.1.2. Materiales
 - 4.3.1.3. Partes, componentes / Complejidad
 - 4.3.1.4. Especificaciones (con tolerancias)
 - 4.3.1.5. Características
- 4.4. Técnicas y herramientas de diseño
- 4.5. Innovación
- 4.6. Diferenciación
- 4.7. Facilidad de imitación
- 4.8. Productos sustitutos
- 4.9. Costo
- 4.10. Calidad
- 4.11. Entrega
- 4.12. Servicio
- 4.13. Envases, etiquetado, empaques, embalajes

5. TECNOLOGÍA EN PLANTA

- 5.1. Grado de automatización de la planta
- 5.2. Tipo y características del equipamiento
- 5.3. Relación innovación - tecnología
- 5.4. Sistemas informáticos
- 5.5. Internet

6. PROCESOS

- 6.1. Insumos
- 6.2. Tipos de transformación/ Valor agregado
- 6.3. Tipos de procesos
- 6.4. Flexibilidad
- 6.5. Set – up
- 6.6. Lead time
- 6.7. Matriz producto - proceso
- 6.8. Relación tipo de proceso - mercado objetivo
- 6.9. Relación tipo de proceso - tecnología
- 6.10. Relación tipo de procesos - tareas - RRHH
- 6.11. Productividad
- 6.12. Condiciones de trabajo
- 6.13. Flexibilidad de la mano de obra
- 6.14. Niveles de seguridad/ Categoría s/ ART
- 6.15. Elementos de seguridad
- 6.16. Poka - yokes
- 6.17. Niveles de retrabajos
- 6.18. Niveles de desperdicios
- 6.19. Niveles de inventarios en proceso
- 6.20. Capacidad de los procesos (en términos de cantidad de producción/ un. tiempo)
- 6.21. Controles (tipos, productos, procesos, costos)

7. DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES

- 7.1. Plano
- 7.2. Layout
- 7.3. Características de las instalaciones
- 7.4. Señalización

8. CAPACIDAD

- 8.1. Capacidad de diseño
- 8.2. Capacidad efectiva
- 8.3. Utilización
- 8.4. Rendimiento
- 8.5. Colchón de capacidad
- 8.6. Políticas de ampliación y posibilidad de ampliación de la capacidad
- 8.7. Variabilidad de la demanda/ Demanda promedio/ Demanda pico
- 8.8. Métodos de variación de la capacidad a corto plazo

9. LOCALIZACIÓN

- 9.1. Criterios para localización
- 9.2. Cumplimiento de restricciones impuestas por organismos gubernamentales
- 9.3. Impacto social/ ambiental

10. SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

- 10.1. Atributos de calidad
- 10.2. Objetivos de calidad
- 10.3. Políticas de calidad
- 10.4. Calidad de diseño, de conformidad
- 10.5. Alcance del sistema de calidad
- 10.6. Procedimientos
- 10.7. Descripción de puestos
- 10.8. Cultura de calidad (participación del personal, equipos de trabajo, sistemas de sugerencias, aplicación de mejoras continuas, orden, limpieza, comunicación, uso de herramientas visuales, etc.)
- 10.9. Controles de calidad (producto, procesos, clientes)
- 10.10. Capacidad de los procesos
- 10.11. Enfoque en el cliente
 - 10.11.1. Características del servicio al cliente
 - 10.11.2. Garantías
 - 10.11.3. Grado de satisfacción de los clientes (y su medición)

11. LOGÍSTICA DE ABASTECIMIENTO

11.1. GESTIÓN DE COMPRAS

- 12.1.1. Políticas
- 12.1.2. Tipos de compras
- 12.1.3. Red de proveedores³
- 12.1.4. Aspectos operativos

11.2. INVENTARIOS

- 11.2.1. Cantidad de ítems en inventario
- 11.2.2. Sistemas de inventarios
- 11.2.3. Nivel de servicio
- 11.2.4. Nivel de stock (MP, PT)
- 11.2.5. Valor anual del inventario promedio (MP, PT)
- 11.2.6. Control de stock
- 11.2.7. Rotación de inventarios (MP, PT)

11.3. ALMACENES

- 11.3.1. Layout
- 11.3.2. Señalización

³ Si la empresa posee procesos productivos tercerizados, explicar la operatoria, responsabilidades, alcances, etc.

- 11.3.3. Aspectos relacionados con la seguridad
- 11.3.4. Controles de entrada
- 11.3.5. Tipo de almacenaje
- 11.3.6. Manipulación
- 11.3.7. Controles de salida
- 11.3.8. Materiales obsoletos/ rezagos

12. LOGÍSTICA DE PLANTA

12.1. PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

- 12.1.1. Sistemas de prioridades
- 12.1.2. Herramientas de programación
- 12.1.3. Niveles de inventario en proceso

12.2. TRANSPORTES INTERNOS

- 12.2.1. Tipos, grado de utilización, adecuación a tipo de productos y a planta

12.3. SERVICIOS INTERNOS

- 12.3.1. Características generales

12.4. MANTENIMIENTO

- 12.4.1. Tipos de mantenimiento
- 12.4.2. Estado de equipos, instalaciones

12.5. HIGIENE Y SEGURIDAD

- 12.5.1. Señalización
- 12.5.2. Seguridad en las instalaciones
- 12.5.3. Elementos de protección personal

12.6. IMPACTO AMBIENTAL

- 12.6.1. Utilización de materiales biodegradables o reciclados
- 12.6.2. Impacto en todo el ciclo de vida del producto
- 12.6.3. Emisión de contaminantes
- 12.6.4. Disposición de residuos

13. LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN

13.1. DEPÓSITOS/ CENTROS DE DISTRIBUCIÓN

- 13.1.1. Localización
- 13.1.2. Aspectos de gestión
- 13.1.3. Aspectos operativos
- 13.1.4. Red de distribución⁴

13.2. TRANSPORTES

- 13.2.1. Propiedad
- 13.2.2. Tipos de transporte utilizados
- 13.2.3. Gestión de distribución
- 13.2.4. Aspectos operativos

13.3. LEAD TIME TOTAL

⁴ Si la empresa posee procesos de distribución tercerizados, explicar la operatoria, responsabilidades, alcances, etc.

RESUMEN: ANÁLISIS FODA⁵

OPERACIONES	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Contexto externo	_____	_____		
Contexto interno			_____	_____
Estructura				
Estrategia				
Gestión				
Productos				
Tecnología				
Procesos				
Layout				
Capacidad				
Localización				
Calidad				
Abastecimiento				
Planta				
Distribución				

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Presentar un informe con los aspectos más relevantes de la empresa, en especial, del Área de Operaciones, indicando además un **Plan de Mejoras**:

Problema	Acciones a seguir	Responsable	Tiempo estimado	Costo estimado

Recordar que el plan debe *establecer prioridades* en función de la importancia del problema y sus efectos en el desenvolvimiento de la empresa. (Asimismo, se debe tener en cuenta cuáles problemas son más fáciles de resolver y aceptar por parte de los involucrados en el establecimiento de las prioridades)

TABLERO DE COMANDO

Diseñar un tablero de comando que permita controlar la evolución de los aspectos más relevantes en el área de Operaciones. Se recuerda que no pueden estar ausentes aquellas variables que sean críticas para el éxito de la empresa, como así tampoco aquellas variables que permitan medir las mejoras de áreas o cuestiones problemáticas.

Establecer indicadores para medir cada uno de los aspectos mencionados y exponerlos en forma clara y lógica.

⁵ El análisis FODA puede presentarse al inicio, luego del punto n° 1, o al final de la información