

TRABAJO FINAL ADMINISTRACIÓN DE LAS OPERACIONES

DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN¹ (SERVICIOS)

1. PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

- 1.1. Nombre de la organización
- 1.2. Tamaño
- 1.3. Macrolocalización
- 1.4. Servicios que presta
- 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 del servicio
- 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, 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. EL SISTEMA DE SERVICIO

- 4.1. Tipo de servicio
- 4.2. Descripción
 - 4.2.1.1. Características generales
 - 4.2.1.2. Especificaciones
 - 4.2.1.3. Grado de contacto con el cliente
- 4.3. Elementos del servicio
 - 4.3.1. Cliente
 - 4.3.2. Personal de contacto
 - 4.3.3. Bienes coadyuvantes e instalaciones de apoyo
 - 4.3.4. Servicio en sí mismo
- 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/ Tiempos de prestación

5. PROCESOS

- 5.1. Insumos
- 5.2. Tipos de transformación/ Valor agregado
- 5.3. Diagrama/ Esquema del servicio
- 5.4. Áreas de contacto con el cliente
- 5.5. Matriz producto – proceso
- 5.6. Flexibilidad
- 5.7. Lead time
- 5.8. Matriz producto - proceso
- 5.9. Matriz de diseño de servicios
- 5.10. Relación tipo de servicio - mercado objetivo
- 5.11. Relación tipo de servicio - tecnología
- 5.12. Relación tipo de servicio - tareas - RRHH
- 5.13. Productividad
- 5.14. Condiciones de trabajo
- 5.15. Flexibilidad de la mano de obra
- 5.16. Niveles de seguridad
- 5.17. Elementos de seguridad/ Categoría s/ ART
- 5.18. Poka - yokes
- 5.19. Niveles de reprocesamientos
- 5.20. Niveles de inventarios en proceso, si procede
- 5.21. Capacidad del sistema
- 5.22. Controles (tipos, clientes, operaciones, costos)

6. DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES

- 6.1. Plano
- 6.2. Layout; front office - back office
- 6.3. Características de las instalaciones
- 6.4. Señalización
- 6.5. Áreas de espera

7. CAPACIDAD

- 7.1. Capacidad de diseño
- 7.2. Capacidad efectiva
- 7.3. Utilización
- 7.4. Rendimiento

- 7.5. Colchón de capacidad
- 7.6. Políticas de ampliación y posibilidad de ampliación de la capacidad
- 7.7. Variabilidad de la demanda/ Demanda promedio/ Demanda pico
- 7.8. Métodos de variación de la capacidad a corto plazo

8. LOCALIZACIÓN

- 8.1. Criterios para localización
- 8.2. Cumplimiento de restricciones impuestas por organismos gubernamentales
- 8.3. Impacto social/ ambiental

9. TECNOLOGÍA

- 9.1. Grado de automatización del servicio
- 9.2. Tipo y características del equipamiento
- 9.3. Relación innovación - tecnología
- 9.4. Sistemas informáticos
- 9.5. Internet

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 (insumos, 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

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
- 11.2.5. Control de stock
- 11.2.6. Rotación de inventarios

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

- 11.4. PROGRAMACIÓN DEL SERVICIO**
 - 11.4.1. Sistemas de prioridades
 - 11.4.2. Herramientas de programación
 - 11.4.3. Colas

- 11.5. TRANSPORTES INTERNOS**
 - 11.5.1. Tipos, grado de utilización, adecuación a tipo de servicio y a instalación

- 11.6. SERVICIOS INTERNOS**
 - 11.6.1. Características generales

- 11.7. MANTENIMIENTO**
 - 11.7.1. Tipos de mantenimiento
 - 11.7.2. Estado de equipos, instalaciones

- 11.8. HIGIENE Y SEGURIDAD**
 - 11.8.1. Señalización
 - 11.8.2. Seguridad en las instalaciones
 - 11.8.3. Elementos de protección personal

- 11.9. IMPACTO AMBIENTAL**
 - 11.9.1. Utilización de materiales biodegradables o reciclados
 - 11.9.2. Impacto en todo el ciclo de vida del producto
 - 11.9.3. Emisión de contaminantes
 - 11.9.4. Disposición de residuos

- 11.10. DISTRIBUCIÓN Y TRANSPORTES**
 - 11.10.1. Propiedad de los transportes
 - 11.10.2. Tipos de transporte utilizados
 - 11.10.3. Red de distribución⁴
 - 11.10.4. Gestión de distribución
 - 11.10.5. Aspectos operativos

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

ANÁLISIS FODA⁵

OPERACIONES	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Contexto externo	_____	_____		
Contexto interno			_____	_____
Estructura				
Estrategia				
Gestión				
Sistema de sv.				
Proceso de sv.				
Layout				
Capacidad				
Localización				
Tecnología				
Calidad				
Logística				

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