

UNIDAD III. PRODUCCION / OPERACIÓN DE LA EMPRESA

➤ Localización de la Empresa

La localización geográfica de la empresa es una decisión de tipo estratégico, vital para la viabilidad de la misma. Dicha decisión dependerá de ciertos factores que pueden favorecer o perjudicar la actividad económica presente y futura de la empresa en una determinada localidad, municipio, zona o región.

La elección del local para instalar el negocio es una decisión básica. Piense si puede plantear impedimentos para la ampliación de la empresa y examine detenidamente su superficie, su distribución en planta, su coste y forma de adquisición (alquiler, compra, leasing), la reglamentación que puede afectarle, etc.

Decidir la localización de la empresa

La primera decisión que se tiene que tomar para elegir la localización más idónea de un negocio es determinar la población donde se va a ubicar, para lo que es necesario calcular el área comercial o “zona de influencia” de cada población.

Nunca se debería optar por una localización sin haber realizado un estudio detallado y profundo de las características de los residentes, entre las que destacan:

- La proximidad del mercado y clientes.
- La densidad de la población.
- La distancia conveniente a las áreas de influencia.
- La pirámide de población por edades.
- El nivel de renta de los residentes.
- El nivel de formación o educación.
- La tasa de desempleo.
- Dotación de servicios e industrial de la zona.
- Las posibilidades de acceso a las materias primas y compradores.
- Facilidad para disponer de materias primas u otros recursos (mano de obra cualificada, Universidad, centros de investigación, etc.).
- Mano de obra cualificada y posibilidades de subcontratación.
- La evaluación de la cercanía de los proveedores, que facilita y reduce los gastos de aprovisionamiento del negocio.
- Suministro de agua, luz y teléfono, así como de la infraestructura necesaria para el tipo de empresa que vaya a implantar.
- Incentivos a la creación de empresas.

- Ayudas económicas e incentivos fiscales.
- Calidad de vida

Factores de localización industrial

En el ámbito industrial, sobre todo las fábricas y las empresas manufactureras, se basan sobre todo en cuestiones logísticas que les permitan realizar sus procesos productivos con normalidad. Cabe destacar que, dependiendo del tipo de empresa, los criterios pueden variar, pero estos son los criterios más importantes.

- **Acceso a materias primas:** estar cerca de las materias primas con las que realizas tus productos te ayudará a tener un mayor control sobre ellas y reducir el coste de conseguirlas.
- **Mano de obra cualificada:** es necesario tener tu empresa en un lugar donde puedas encontrar trabajadores que puedan desarrollar tu actividad. Si no es el caso, tendrás problemas para conseguir el personal necesario.
- **Comunicaciones y transportes:** tu empresa necesita tener unas buenas comunicaciones con las redes de carreteras y una buena accesibilidad para conseguir una logística y distribución óptima.
- **Ayudas o beneficios fiscales:** si las corporaciones locales ofrecen ayudas fiscales a las empresas para que lleven los negocios a sus municipios, es probable que llame la atención a muchas compañías.

Factores de localización comercial

El aspecto comercial es vital para las empresas del sector servicios, las cuales dependen exclusivamente del lugar en el que se encuentren y la accesibilidad que tengan los establecimientos para sus clientes.

- **Coste del establecimiento:** las mejores localizaciones son las más caras y, además, hay que contar con la cantidad de dinero que puede costar la reforma.
- **Proximidad a la demanda:** estar cerca de la demanda y de nuestro target es imprescindible para que puedan llegar a nosotros. Estar cerca de los clientes es la mejor forma que conseguir que nos elijan.

- **Local visible:** la importancia de la visibilidad es tal, que un negocio difícil de encontrar o que no destaque, puede hacer que un consumidor no satisfaga sus necesidades.
- **Comunicaciones y facilidad de acceso:** este aspecto es fundamental para las empresas, ya que, si es difícil acceder a ellas, los clientes pueden optar por otras opciones.
- **Actividades complementarias:** si alrededor de nuestra empresa existen otros tipos de actividades, puede ayudar, y mucho, a aumentar el número de clientes en nuestro negocio.

➤ **Materia Prima y Proveedores**

Para cada uno de los productos que se van a elaborar se deben enumerar las materias primas necesarias, indicado proveedor, plazo de entrega, unidad de medida, precio, plazo de pago y disponibilidad en el mercado. Esto puede realizarlo a través de la siguiente matriz:

PRODUCTO	MATERIA PRIMA	PROVEEDOR	PLAZO DE ENTREGA	UNIDAD MEDIDA	PRECIO	PLAZO PAGO	DISPONIB.

Los proveedores son esenciales para todo negocio. Sin fabricantes que te provean de las materias primas que necesitas para tu producción o que te proporcionen mercancía para su comercialización, te costaría mucho trabajo crecer. Por otro lado, considera que tu operación diaria requiere de infinidad de productos y servicios que también forman parte de tus costos y gastos generales, desde clips hasta acceso a Internet.

En primer lugar, identifica las cuatro categorías en las que se dividen los proveedores:

1. **Fabricantes.** Muchos minoristas compran a través de los vendedores de una compañía o de representantes independientes que manejan el catálogo de

diferentes empresas. Sus precios son por lo general más bajos, a menos que la ubicación del minorista incremente el costo del envío.

2. **Distribuidores.** También conocidos como mayoristas, corredores o intermediarios, se caracterizan por comprar en grandes cantidades a varios fabricantes y bodegas para revenderle a los minoristas. Aunque manejan precios más altos que los de la categoría anterior, el cargo por envío es más bajo y tienen un menor tiempo de entrega, lo que a menudo compensa el aumento en el precio por artículo. Asimismo, pueden surtir pedidos pequeños de diversos fabricantes
3. **Independientes.** En la mayoría de los casos, se trata de artesanos autónomos que venden por medio de representantes o que ofrecen la distribución exclusiva de sus creaciones únicas. Suelen exponer en ferias comerciales.
4. **Importadores.** Operan de manera similar a un mayorista nacional, sólo que con un catálogo de artículos extranjeros. Si no estás familiarizado con estos proveedores, la alternativa es viajar directamente al país de origen para adquirir la mercancía que te interese.

➤ **Proceso de Fabricación y/o presentación del servicio**

Indiferentemente si va a producir, maquilar o comprar en un principio, es necesario conocer el proceso de producción de su empresa.

El proceso de producción es el conjunto de actividades que se llevan a cabo para elaborar un producto o prestar un servicio. En este, se conjugan la maquinaria, los insumos (materiales, materia prima) y el personal de la empresa necesarios para realizar el proceso. Es necesario que el proceso de producción quede determinado claramente, a manera que permita a los empleados obtener el producto deseado con un uso eficiente de los recursos necesarios.

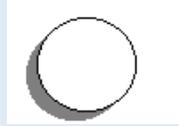
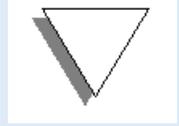
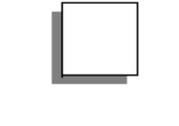
Recuérdese también que en la actualidad existe una marcada tendencia por utilizar sistemas, procesos y productos amigables con el medio ambiente, por lo que debe considerarse que se evite cualquier daño a la naturaleza.

Las preguntas fundamentales que usted debe responder para establecer su proceso de producción son:

- ✓ Establezca todas las actividades necesarias para elaborar el producto.
- ✓ Ordene las actividades de una manera lógica y en secuencia.
- ✓ Determine los tiempos requeridos para desarrollar cada actividad.
- ✓ Elabore un flujo de su proceso de producción, y establezca aspectos de control de calidad en ese flujo, identificando los pasos más problemáticos del proceso.

Diagrama de procedimiento

El diagrama para el procedimiento, es el orden y combinación de las diferentes actividades de producción, es una secuencia de operaciones expresada en forma gráfica. También es una forma de detallar y estudiar el proceso de producción, a través de la utilización de un diagrama de flujo, cuya simbología básica es la siguiente:

SIMBOLOGÍA	SIGNIFICADO	DESCRIPCIÓN
	OPERACIÓN	Se refiere a cualquier actividad cuyo resultado sea una transformación física o química en un producto o componente del mismo.
	DEMORA	Cualquier lapso en el que un componente del producto se encuentre esperando por alguna operación, revisión o traslado.
	ARCHIVO O ALMACENAMIENTO	Custodiar un producto o insumo en el almacén, hasta que se necesite para su utilización o venta
	INSPECCIÓN	Se refiere a efectuar comparaciones o verificaciones de las características comparándolas con los estándares de calidad, así como la cantidad determinada para el mismo.
	TRANSPORTE	Cualquier movimiento que no forme parte de una operación o de una inspección.
	DOCUMENTO	Generalmente se utiliza para designar cheques, requisiciones, cotizaciones, etc. Todo aquello que sea necesario para un efectivo desarrollo del proceso productivo.

Un diagrama de flujo del procedimiento de manufactura de su producto y/o servicio, comienza desde la llegada del insumo necesario para la producción, hasta que se obtenga el producto final, empacado y dispuesto para la venta.

➤ **Maquinaria y/o herramientas de trabajo**

El proceso productivo permite establecer las actividades a realizar, así como el equipo, herramientas e instalaciones necesarias para llevar a cabo la elaboración de productos y/o prestación de servicios de la empresa.

Para esto se debe realizar:

- a) Desglosar el proceso en actividades específicas.
- b) Hacer un listado de todo el equipo / maquinaria requerida para cada actividad.
- c) Elaborar un listado de las herramientas que se necesitan en cada actividad.
- d) Determinar los insumos requeridos en el proceso.
- e) Establecer el espacio necesario para llevar a cabo cada actividad.
- f) Determinar cualquier otro requerimiento especial de instalaciones que viabilicen el desarrollo de cada actividad.
- g) No olvidar las especificaciones técnicas del proceso productivo.

La siguiente matriz puede serle de mucha utilidad para este apartado:

MAQUINARIA Y EQUIPO	CANTIDAD	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	CANTIDAD DE PRODUCCIÓN	PRECIO MERCADO
TOTALES				

Ejemplo:

Balance y costo estimando de Máquinas y Equipos

Ítems	Descripción	Cantidad	Prec. Unitario	Total
1	Tolva de alimentación	1	116.000.000	116.000.000
2	Molino-Tamiz Cilíndrico de Aspas	1	200.000.000	200.000.000
3	Cribas intercambiables	3	1.900.000	5.700.000
4	Ciclones	2	30.000.000	60.000.000
5	Transportadora	1	70.000.000	70.000.000
6	Lavadora	1	100.000.000	100.000.000
7	Cocedora	1	100.000.000	100.000.000
8	Empacadora	1	100.000.000	100.000.000
9	Cámara Frigorífica	1	100.000.000	100.000.000
	Montaje, Puesta en Marcha	1	5.000.000	5.000.000
Total Máquinas y Equipos				856.700.000

➤ Nombre, costo y capacidad de producción

En este aspecto debe tomarse en cuenta la capacidad instalada, y ésta se refiere al nivel máximo de producción que puede conseguir una empresa con base en los recursos con los que cuenta, refiriéndose primordialmente a maquinaria e instalaciones físicas.

Puede realizarse siguiendo el formato del siguiente cuadro:

PERIODO	CANTIDAD DE PRODUCTO	COMENTARIOS

El período puede ser 1 día, 1 semana, 1 mes, etc.

➤ Establecimiento de requerimientos de personal

El objetivo de diseñar una estructura organizacional, es organizar a las personas que conformarán el negocio, de una manera tal que facilite el logro de los objetivos a largo plazo, es decir, delimitar las funciones de cada uno en forma simple y clara. Así, en todo momento podemos identificar a quién corresponde distintas responsabilidades. Una forma simple de describir la organización de un negocio es a través de un organigrama, que es una representación gráfica de las diferentes relaciones y jerarquías en el negocio y el número de personas que los ocupan. El organigrama se complementa con las descripciones del cargo que describen en forma resumida el objetivo, las funciones, ámbito de acción y dependencias de cada cargo.

Plan de necesidades de recursos humanos.

A fin de dimensionar el número y el tipo de personas necesarias debemos partir del análisis de la operación del negocio y definir el tipo de estructura organizacional que se adapte a los requerimientos de nuestro negocio.

A continuación, un ejemplo de un cuadro de necesidades de Recursos Humanos.

Necesidades de Recursos Humanos

Años	1	2	3 al 5
Concepto		Cantidad	
Directorio			
Ejecutivo presidente	1	1	1
Vicepresidente	1	1	1
Directores	2	2	2
Administrativo/comercial			
Gerente General	1	1	1
Gerente de Fabrica	1	1	1
Contador	1	1	1
Jefe RRHH	1	1	1
Vendedores	2	3	3
Secretaria	2	2	2
Auxiliar de administración	1	2	2
Chofer	2	3	3
Personal de seguridad	1	1	1
Fábrica			

Supervisor	1	1	1
Personal de mantenimiento	1	1	1
Operarios comunes	6	9	12
Depositero	1	1	1
Técnicos			
Tecnólogo de Alimentos	1	1	1
Total Mano de Obra			
TOTAL	26	32	35

➤ Infraestructura Tecnológica

En el mundo actual, el uso de la tecnología para mejorar la productividad de las empresas ha dejado de ser un lujo para convertirse en una necesidad, ya que la base para el buen funcionamiento de cualquier negocio en crecimiento y/o desarrollo, es la integración de una infraestructura tecnológica segura y de calidad.

El uso de las nuevas tecnologías y las herramientas que esta provee, permite a las empresas ser más rápidas y eficientes al momento de resolver problemas y usar de manera eficiente sus recursos. Gracias a todas las nuevas herramientas que encontramos en el mercado, ahora es posible hacer en poco tiempo y sin demasiado esfuerzo, los procesos que años atrás tardaban semanas sin demasiado esfuerzo.

Conoce por qué una infraestructura tecnológica innovadora es vital para el crecimiento de tu empresa:

- **Reduce riesgos**

Ciberataques, robo de información, son problemas a los que todos nos enfrentamos actualmente, disponer de una infraestructura actualizada de permite minimizar la posibilidad de perder la información más importante de tu negocio.

- **Ofrece un mejor servicio a clientes**

Procesos más rápidos y organizados hacen la diferencia entre los servicios que ofrecen tú y tu competencia.

- **Reduce gastos**

Si bien invertir en tecnología puede parecer un gasto excesivo e innecesario, te aseguramos que en poco tiempo verás la disminución en los gastos de administración, mantenimiento y espacio dentro de tu empresa.

- **Dile adiós a los límites de comunicación**

Al acceso a correo electrónico, redes sociales, video llamadas, hacen posible que estés en contacto desde cualquier lugar y momento con colaboradores, clientes y proveedores.

- **Mejora la productividad**

Gracias al uso de la tecnología, se reduce el trabajo manual, los errores disminuyen y, por ende, aumenta la productividad de tus colaboradores.

- **Tu oficina en cualquier parte**

Una de las grandes ventajas que la tecnología puede darle a tu empresa es la movilidad; ahora, el trabajo en la oficina no está limitado a cuatro paredes y una computadora, puedes compartir información relevante desde cualquier dispositivo en cualquier momento.