

Dictado de clases Año 2026.

Catedra:

Administración de las Operaciones Industriales

π

Temas :

- ❖ Materia promocional. (Regular : = 5 y promocional: ≥ 7)
- ❖ Horarios de clases:
 - miércoles de 17:00 hs a 19:00hs (AULA 11) y
 - Viernes de 17:00 hs a 19:00hs (AULA 12)
- ❖ Modalidad de dictado: presencial/Virtual. teórico práctico.
- ❖ Examen integrador para aprobar la materia a fin de cursado
- ❖ Se regulariza y se promociona con 80% de asistencias.

π **1° Ciclo lectivo año 2026** : del 30/marzo al 10/Julio de 2026**2° Ciclo lectivo año 2026** : del 10/agosto al 20/Noviembre de 2026,

| lunes | martes | miércoles | jueves | viernes | sábado | domingo |
|--------|--------|-----------|--------|---------|--------|---------|
| 30-mar | 31-mar | 1-abr | 2-abr | 3-abr | 4-abr | 5-abr |
| 6-abr | 7-abr | 8-abr | 9-abr | 10-abr | 11-abr | 12-abr |
| 13-abr | 14-abr | 15-abr | 16-abr | 17-abr | 18-abr | 19-abr |
| 20-abr | 21-abr | 22-abr | 23-abr | 24-abr | 25-abr | 26-abr |
| 27-abr | 28-abr | 29-abr | 30-abr | 1-may | 2-may | 3-may |
| 4-may | 5-may | 6-may | 7-may | 8-may | 9-may | 10-may |
| 11-may | 12-may | 13-may | 14-may | 15-may | 16-may | 17-may |
| 18-may | 19-may | 20-may | 21-may | 22-may | 23-may | 24-may |
| 25-may | 26-may | 27-may | 28-may | 29-may | 30-may | 31-may |
| 1-jun | 2-jun | 3-jun | 4-jun | 5-jun | 6-jun | 7-jun |
| 8-jun | 9-jun | 10-jun | 11-jun | 12-jun | 13-jun | 14-jun |
| 15-jun | 16-jun | 17-jun | 18-jun | 19-jun | 20-jun | 21-jun |
| 22-jun | 23-jun | 24-jun | 25-jun | 26-jun | 27-jun | 28-jun |
| 29-jun | 30-jun | 1-jul | 2-jul | 3-jul | 4-jul | 5-jul |
| 6-jul | 7-jul | 8-jul | 9-jul | 10-jul | 11-jul | 12-jul |



▶ Las Operaciones como arma competitiva.

Liderazgo Estratégico:

El líder inspira y motiva a través de una visión clara, fomentando la innovación y el compromiso.

- ❖ Tomas de decisiones estratégicas:
- ❖ Visión y dirección de la organización:
- ❖ Cultura organizacional:
- ❖ Adaptación al cambio:
- ❖ Desarrollo de capacidades dinámicas:

Diez decisiones estratégicas de la Administración de Operaciones

- 1- Diseño de bienes y servicios**
- 2- Administración de la Calidad**
- 3- Estrategia del proceso**
- 4- Estrategia de localización**
- 5- Estrategia de distribución de instalaciones**
- 6- Recursos humanos**
- 7- Administración de la cadena de suministro**
- 8- Administración de Inventarios**
- 9- Programación**
- 10- Mantenimiento**



Ventaja Competitiva:

- ❖ Posicionamiento estratégico.
- ❖ Recursos y capacidades.
- ❖ Costos vs. Diferenciación.
- ❖ Innovación.
- ❖ Sostenibilidad de la ventaja.

Ejemplos de Ventaja Competitiva

Ventaja en costos: Una empresa de transporte que utiliza una flota moderna con bajo consumo de combustible, lo que reduce costos operativos y permite ofrecer precios más competitivos.

Servicio al cliente superior: Atención personalizada 24/7 con asesores especializados, logrando una tasa de fidelización del cliente más alta que la competencia.

Innovación: Uso de IA para optimizar rutas de entrega, reduciendo tiempos y mejorando la eficiencia logística.

Acceso exclusivo a recursos: Contratos exclusivos con proveedores clave o uso preferente de infraestructura logística (almacenes, puertos, rutas).

π

Ejemplos de ventaja competitiva:

| Tipo de Ventaja | Empresa | Ejemplo | Cómo lo logra |
|----------------------|---------|------------------------------|--|
| Liderazgo en Costos | Walmart | Precios bajos todos los días | Economías de escala, negociación con proveedores, logística eficiente. |
| Diferenciación | Apple | Ecosistema premium | Diseño exclusivo, marca fuerte, experiencia de usuario. |
| Innovación | Netflix | Streaming personalizado | Contenido original, algoritmos, escalabilidad. |
| Recursos Intangibles | Google | Dominio de búsqueda online. | Algoritmos, marca, efecto red. |

π

Ejemplos de ventaja competitiva:

¿Qué es el Círculo Dorado?



El círculo dorado es un modelo creado por Simon Sinek y sirve para definir la manera en la que una empresa se va a comunicar. Parte desde el "Porqué" después al "cómo" y por último al "qué".

El ¿Por qué? (El propósito)

Son los motivos por los cuales hacemos lo que hacemos. Es un propósito con la intención de inspirar y conectar emocionalmente.

El ¿Cómo? (El proceso)

Es el proceso que va a satisfacer la necesidad principal a nuestro consumidor. Son acciones específicas con las que realizaremos el ¿Por qué?

El ¿Qué? (Resultado)

Es el resultado de todo el proceso anterior en un producto o servicio. Básicamente es lo que vendemos, a lo que nos dedicamos o el servicio que ofrecemos.

π



Apple usa el Círculo Dorado correctamente. Comienzan con POR QUÉ, luego descubren COMO lograrán su visión y QUE necesitan crear para llegar allí.

- **¿Por qué** existe Apple? Para desafiar el status quo. Para pensar diferente.
- **¿Cómo** lo hace? Sus productos fáciles de usar, elegantes y bien diseñados.
- **¿Qué** hace? Hace productos de hardware que incluyen el teléfono inteligente iPhone, la tableta iPad, el ordenador personal Mac, el reproductor de medios portátil iPod, etc...



MISIÓN

› CONCEPTO DE MISIÓN

La misión de una empresa es una herramienta estratégica que resume el propósito de la organización. Es la propuesta que sirve a la sociedad, así como la base del plan estratégico. Generalmente incluye una descripción general de la compañía, su función y objetivos.

La misión, por tanto, puede definirse como el motivo por el cual existe la empresa. Normalmente, en este motivo se refleja la actividad a la que se dedica. A partir de esta definición, es imprescindible tener en cuenta los siguientes aspectos:

- La misión es el objetivo que se establece la empresa.
- Debe ser duradera y permanecer en el tiempo.
- Debe adaptarse al cambio.



› EJEMPLO DE MISIÓN

Una empresa del rubro alimentación argumenta que su misión es *“impulsar el crecimiento sostenido a través del poder de nuestra gente y de nuestras marcas, satisfaciendo mejor las necesidades de nuestros consumidores, clientes y comunidades”*.

La misión principal hace que se fundamente como una marca de carácter internacional dedicada a la elaboración de alimentos saludables y nutritivos con diferentes tipos de presentaciones y productos, cuyo fin es alcanzar a distintos tipos de consumidores.

Además, pretende trasladar la idea de que sus productos son una buena opción tanto por ser económicos como por ser saludables y, a la vez, porque se pueden disfrutar en familia, lo cual le otorga un aspecto diferenciador al respecto de sus competidores



» CARACTERÍSTICAS ESENCIALES DE LA MISIÓN EMPRESARIAL

- **FINALIDAD:** *es la razón de ser de la empresa* y la justificación de su existencia, Debe estar bien definida y tener un objetivo claro establecido.
- **ELABORACIÓN:** al elaborarla se deben realizar preguntas objetivas como: ¿Hasta dónde se quiere llegar? ¿Cómo se va a conseguir? Concede estabilidad en su identidad, aunque debe ser interpretado como un concepto dinámico.
- **ÁMBITO:** tener en cuenta los posibles obstáculos que puedan aparecer con el fin de establecer un plan de contingencia. A su vez, es importante tener en cuenta que habrá aspectos que puede que haya que modificar en situaciones adversas.
- **IDEOLOGÍA:** estará implícita en la misión empresarial, debe ser conocida por todos ya que sirve como elemento de cohesión y de identificación con la organización.
- **ORIGINALIDAD:** plantear retos y objetivos reales; sin embargo, deberá diferenciarse de las demás empresas y proporcionar una originalidad en su misión que la haga destacar.

VISIÓN

› CONCEPTO DE VISIÓN

La visión empresarial se define como la explicación de todas las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos que la empresa se ha propuesto. En general se deben integrar todos los ítems de un mercado cada vez más cambiante con aquellas metas y objetivos que la dirección general se ha marcado.

La visión de una empresa establece su dirección, su mapa de ruta; es decir, responde a la pregunta ¿qué queremos para el futuro? También responde a ¿cómo llegaremos?

“La visión de la empresa es el camino al cual se quiere dirigir a largo plazo. Su definición sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento y las de competitividad”
(Fleitman Jack, Negocios exitosos, 2000).



› DIFERENCIAS ENTRE MISIÓN Y VISIÓN

La visión y la misión son aspectos fundamentales a nivel de la vida empresarial. No obstante, pueden llegar a confundirse. A un nivel básico, podemos entender como **misión** lo que se quiere lograr **-el qué-**.

Mientras que la **visión** serán las acciones que se desarrollarán para alcanzar esos objetivos **-el cómo-**; planteándose algunas de las siguientes diferencias.

| | Enfoque temporal | Propósito | Pregunta clave | Función | Duración |
|---------------|-------------------------|------------------------------------|-----------------------|----------------------------------|---------------------------------------|
| Misión | Presente | Define el propósito actual | ¿Qué hacemos? | Guía las operaciones actuales | Puede cambiar con el tiempo |
| Visión | Futuro | Define los objetivos a largo plazo | ¿Cómo lograr? | Motiva e inspira hacia el futuro | Generalmente es estable a largo plazo |

EN QUE CREEMOS

VALORES

FILOSOFÍA

IDENTIDAD

CONDUCTA

Los valores corporativos definen el carácter de una empresa y describen lo que la empresa representa, están definidos como parte del conjunto de proposiciones que constituyen la identidad corporativa de la empresa.

La concreción de estos valores en criterios de actuación, actitudes y comportamientos coherentes en todas las áreas de actividad de la organización da lugar a una serie de principios que conforman su cultura.

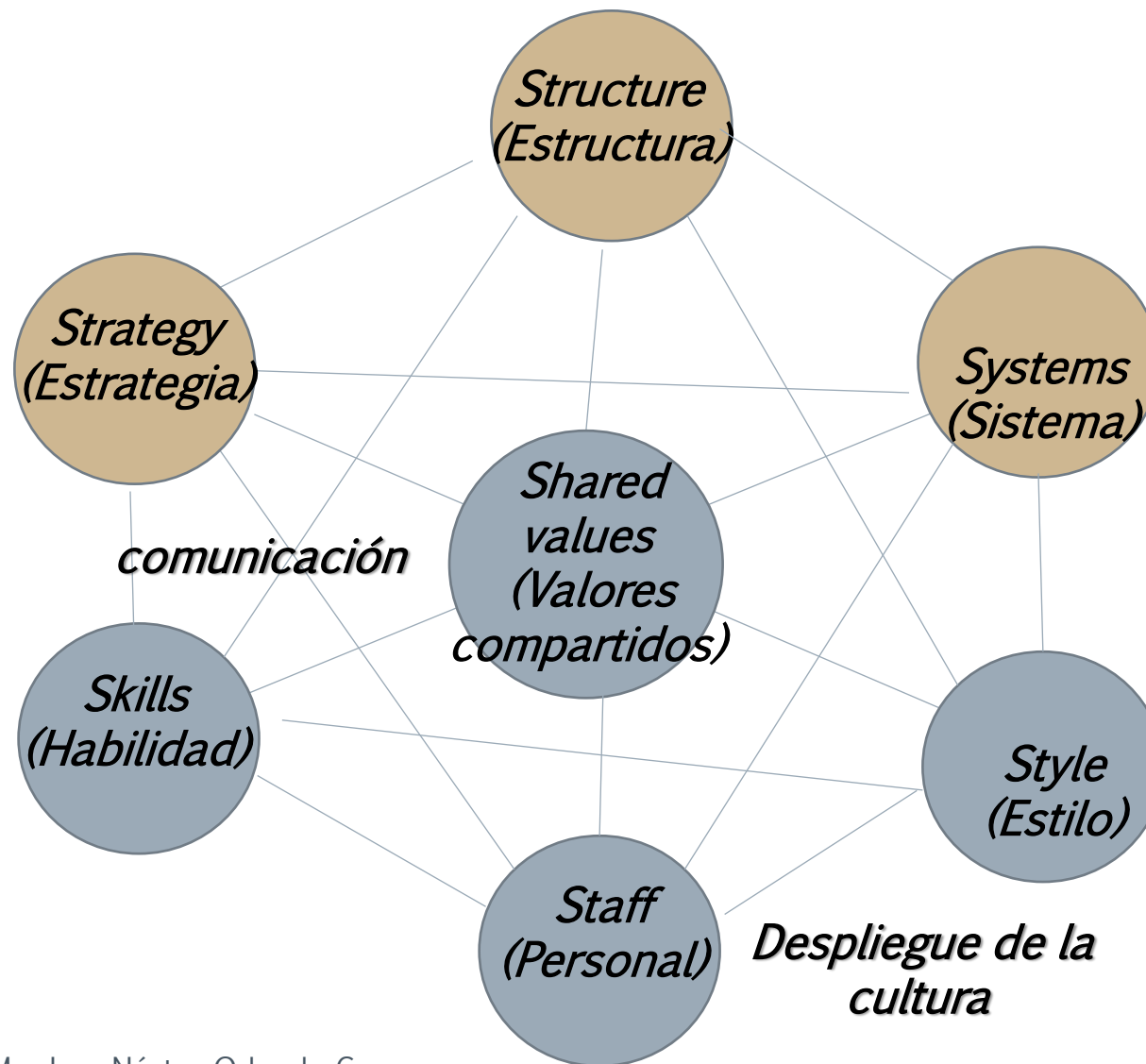
La identidad corporativa de una empresa debe entenderse como el conjunto de características (atributos) que permiten diferenciarla de otras organizaciones.

La filosofía empresarial establece las reglas de conducta por las que debe regirse la organización.

Modelo MC Kinsey de las 7' S.

ALINEACIÓN DE LOS SISTEMAS

El alineamiento organizacional se obtiene cuando la organización se enfoca hacia unos mismos objetivos e ideales. Es necesario para el desempeño del negocio y solo así todas las funciones se sincronizarán y se asegurará una efectividad centrada en objetivos.



π

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO



Las organizaciones deben tener claramente articulados las metas y los objetivos para canalizar en la organización los esfuerzos de los individuos hacia fines comunes.

La visión, misión y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas específicas y mensurables que se alinean desde amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para establecer una ventaja competitiva.



PLAN ESTRATÉGICO

› OBJETIVOS

- ❖ Establecer las pautas principales para definir los objetivos empresariales.
- ❖ Exponer las características esenciales para la elección del mercado, objetivo ideal en cada tipo de negocio.
- ❖ Conocer los canales de venta más habituales y sus especificaciones.
- ❖ Plantear todos los aspectos de la cuenta de resultados que resultan vitales en un negocio.
- ❖ Presentar el resumen ejecutivo como una herramienta importante para conseguir socios e inversores.

Estrategias de negocios

SE REQUIERE LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE ACCIÓN QUE EXPRESE LAS ACCIONES COMPETITIVAS Y LOS ENFOQUES DE NEGOCIOS PARA COMPETIR CON ÉXITO Y ALCANZAR LAS METAS.

ESTRATEGIAS FUNCIONALES
DEFINE QUIENES HARAN QUÉ

¿Cómo superar a los competidores?

¿Cómo responder a los cambios económicos y de mercado?

¿Cómo manejar cada parte funcional del negocio?

¿Cómo mejorar el desempeño financiero y de mercado?

π

PLAN ESTRATÉGICO

Elementos de un plan estratégico



Visión



Declaración
de la misión



Objetivos



Plan de acción



Enfoque



Tácticas

π

► ANALISIS DE MERCADO / MERCADO OBJETIVO

ANÁLISIS DE MERCADO

*Marca la dirección centrada en el CLIENTE,
comprendiendo qué quiere y cómo proporcionárselo*

Segmentación de Mercado

- Identificación de grupos con rasgos comunes
- Identificación de factores fundamentales por segmento

Evaluación de necesidades

- Referentes al servicio/producto
- Referentes al sistema de entrega
- Referentes al volumen
- Referentes a otros atributos

Satisfacción del Cliente

- Valor
- Soporte
- Conveniencia de uso
- Conformidad con las especificaciones
- Impresiones psicológicas



Segmentación de mercado

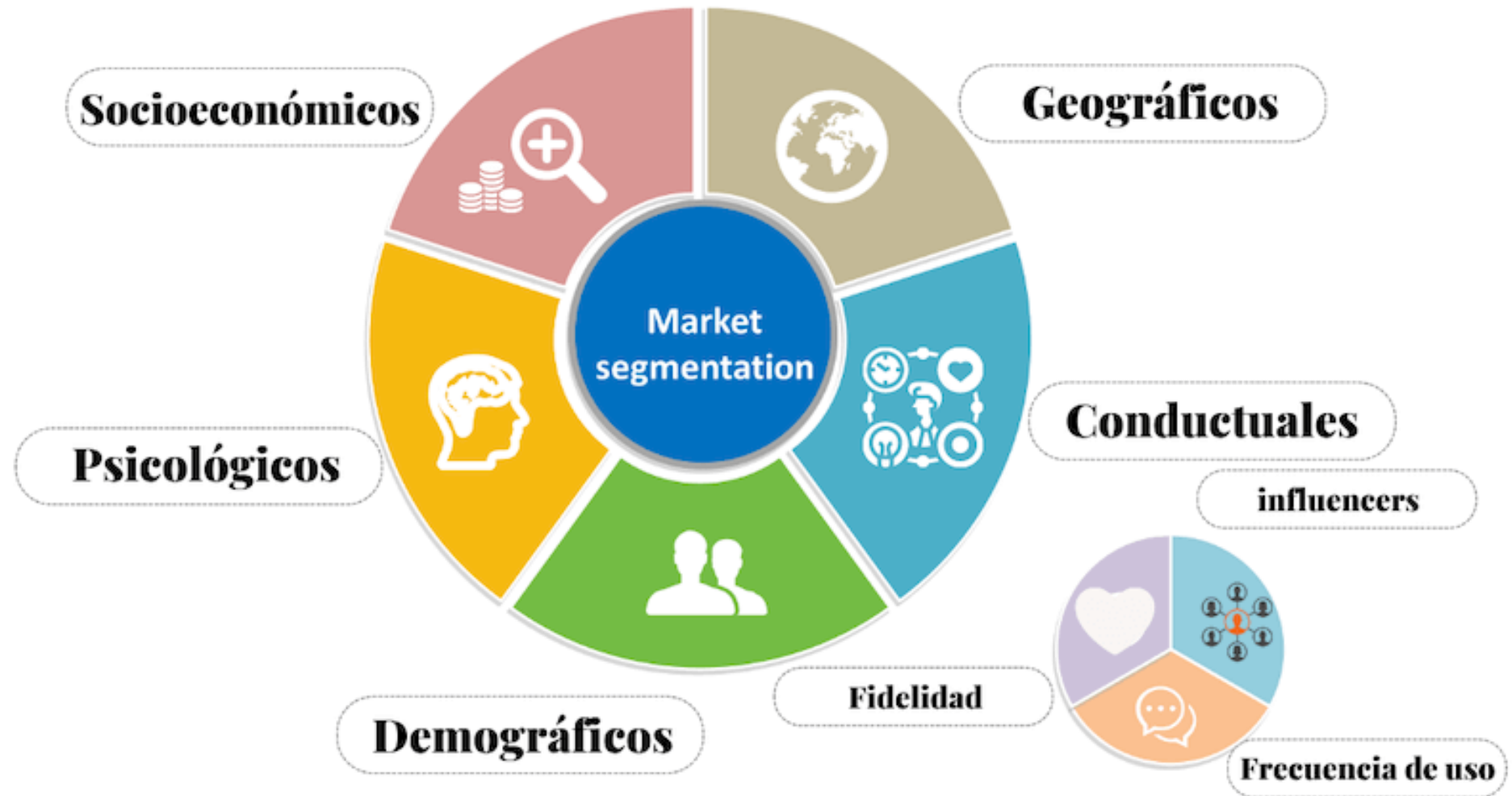
•Definición

Dividir el mercado total en grupos más pequeños y homogéneos con características, necesidades o comportamientos similares.

•Beneficio:

- ❖ Aumenta la eficacia del marketing.
- ❖ Mejora la satisfacción del cliente.
- ❖ Optimiza los recursos de la empresa.
- ❖ Favorece la diferenciación de marca.

Segmentación de mercado





Ejemplos de Segmentación de mercado:

1. Nike

1. Segmentación psicográfica y conductual.
2. Crea campañas diferentes para corredores, jugadores de basquetbol, y personas que hacen ejercicio casual.

2. Coca-Cola

1. Segmentación demográfica y de beneficios.
2. Ofrece Coca-Cola Zero para quienes desean menos calorías, y Coca-Cola Clásica para quienes buscan sabor tradicional.

3. Spotify

1. Segmentación conductual
2. Crea playlists personalizadas basadas en hábitos de escucha.



CUENTAS DE RESULTADOS

Composición de la cuenta de resultados:

Ingresos o Ventas Netas: La suma total de todos los ingresos derivados de la actividad principal de la empresa, una vez deducido todos los descuentos y bonificaciones.

Costos de lo vendido: es la suma total de las compras de materiales inherentes a la producción del artículo que elabore la compañía.

Gastos de la operación:

- Costos directos y variables: mano de obra, supervisión y mantenimiento
- Costos indirectos y fijos: seguros, alquiler, vigilancia, papelería, etc.

Utilidad bruta: es la ganancia que recibe la empresa una vez restadas las inversiones realizadas en producción.

Utilidad neta: Es la ganancia que obtuvo durante un periodo, pero descontando los gastos por impuesto sobre sociedades.

Pérdida del ejercicio: son las pérdidas monetarias que sufre la empresa cuando los costos y los gastos de producción superan los ingresos y las ganancias.



▶ 2- Modelo de Negocios.

¿Qué es un modelo de negocio?

Un modelo de negocio es la concreción de una idea de negocio en un negocio rentable y establece la forma que tiene una empresa de ganar dinero. Define qué ofrecemos al mercado, a quién, cómo y a qué precio lo vamos a vender y cómo producimos el producto o servicio que estamos ofreciendo.

¿Qué es un roadmap?

Un roadmap, o hoja de ruta, es una representación visual de una estrategia. Muestra los objetivos que persigue un equipo y cómo van a alcanzarlos. Los roadmaps dan un aspecto más tangible a una estrategia. Como su nombre indica, se trata de un mapa que el equipo puede consultar para ver el recorrido del proyecto.

Componentes de una hoja de ruta





▶ Modelo de Negocios.

Ejemplo de modelo de negocio

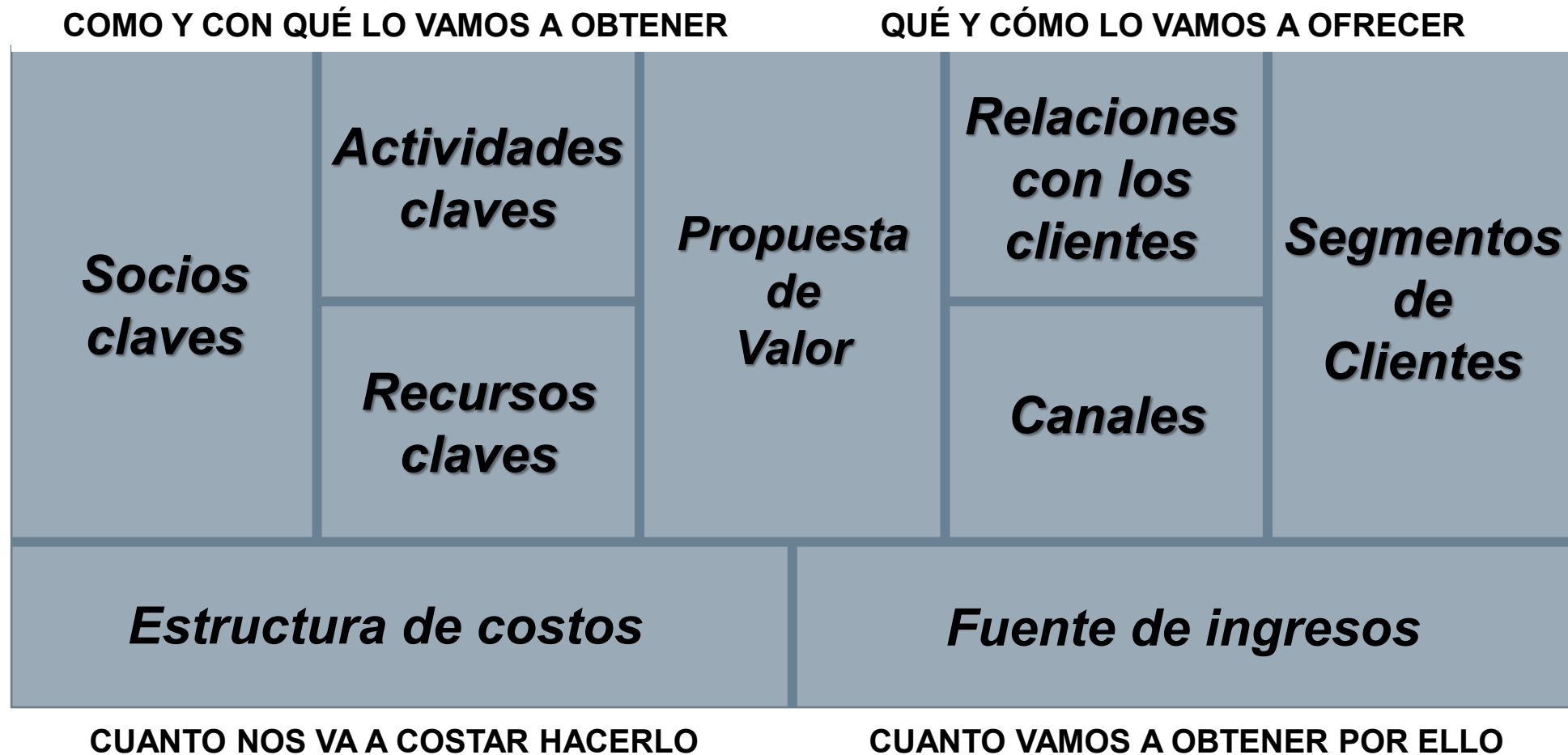
Coca-Cola ha logrado posicionarse como líder en la industria de las bebidas carbonatadas a nivel mundial. Además, diversifica sus productos para adaptarse a diferentes segmentos de clientes y ofrece una amplia distribución a través de una red global de socios y distribuidores.

Apple ha logrado posicionarse como líder en la industria de dispositivos electrónicos gracias a su enfoque en la innovación, el diseño de alta calidad y la experiencia del usuario.

π

➔ **MODELO DE NEGOCIO**

**LIENZO DE MODELO DE
NEGOCIO CANVAS**

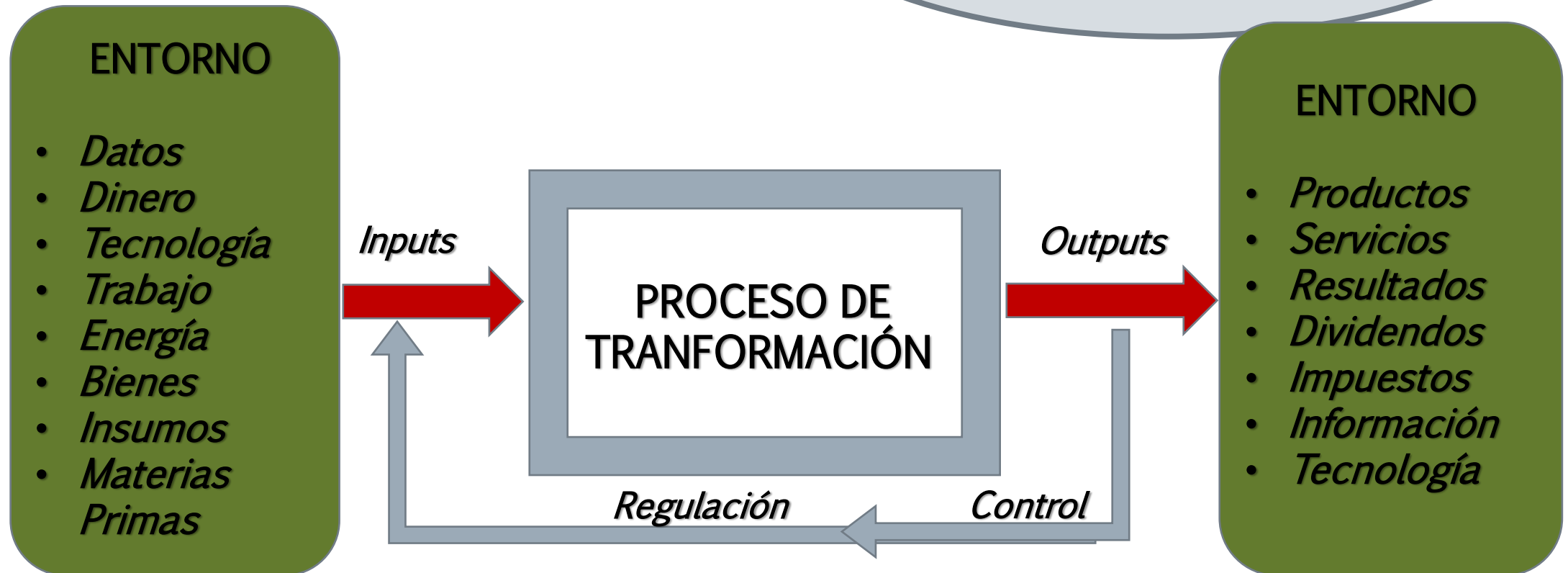


π

OPERACIONES

LA EMPRESA COMO SISTEMA

La empresa representa un sistema abierto donde transforma los inputs en outputs. Requerirá de un control exhaustivo y regulación del proceso.



π

➔ RECURSOS HUMANOS

El plan estratégico de recursos humanos es un documento que contiene la estrategia de la empresa en la política de personal, en la formación, objetivos, su filosofía y otros.





Previsión de Ventas

La previsión de ventas, también conocida como proyección o pronóstico de ventas, es una estimación de los ingresos futuros que una empresa espera generar durante un período determinado (semana, mes, trimestre, año). Esta estimación se basa en datos históricos de ventas, tendencias del mercado, comportamiento del consumidor y otros factores relevantes.

Importancia de la previsión de ventas:

- **Planificación estratégica:**
- **Gestión de inventario:**
- **Decisiones de contratación:**
- **Presupuesto:**
- **Identificación de oportunidades y riesgos:**



Métodos de previsión de ventas:

- **Métodos cualitativos:**
- **Métodos cuantitativos:**

Factores a considerar en la previsión de ventas:

- **Datos históricos de ventas:**
- **Tendencias del mercado:**
- **Factores externos:**
- **Estrategia de ventas:**
- **Recursos disponibles:**



¿QUÉ ES CAPEX?

CAPEX es una sigla en inglés que significa Capital Expenditure, «gastos de capital». Este término se refiere a los **recursos financieros que una empresa destina a la adquisición, mejora o mantenimiento de bienes de capital. Estos bienes incluyen tanto activos tangibles, como maquinaria y bienes raíces, como activos intangibles, tales como patentes y software.**

¿QUÉ ES OPEX?

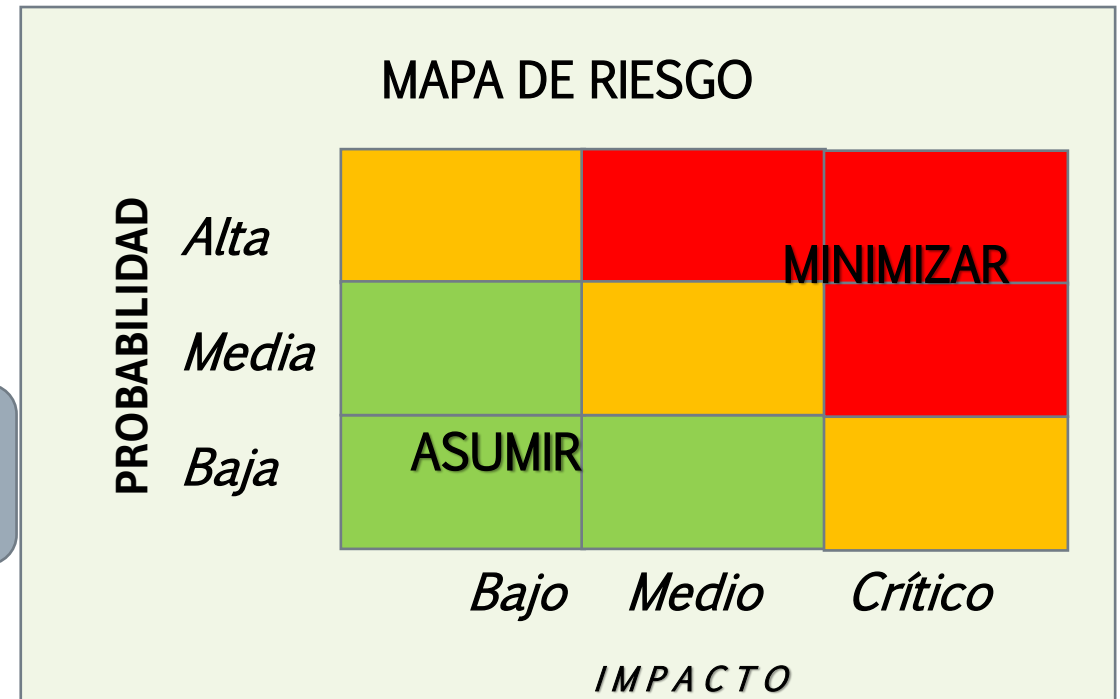
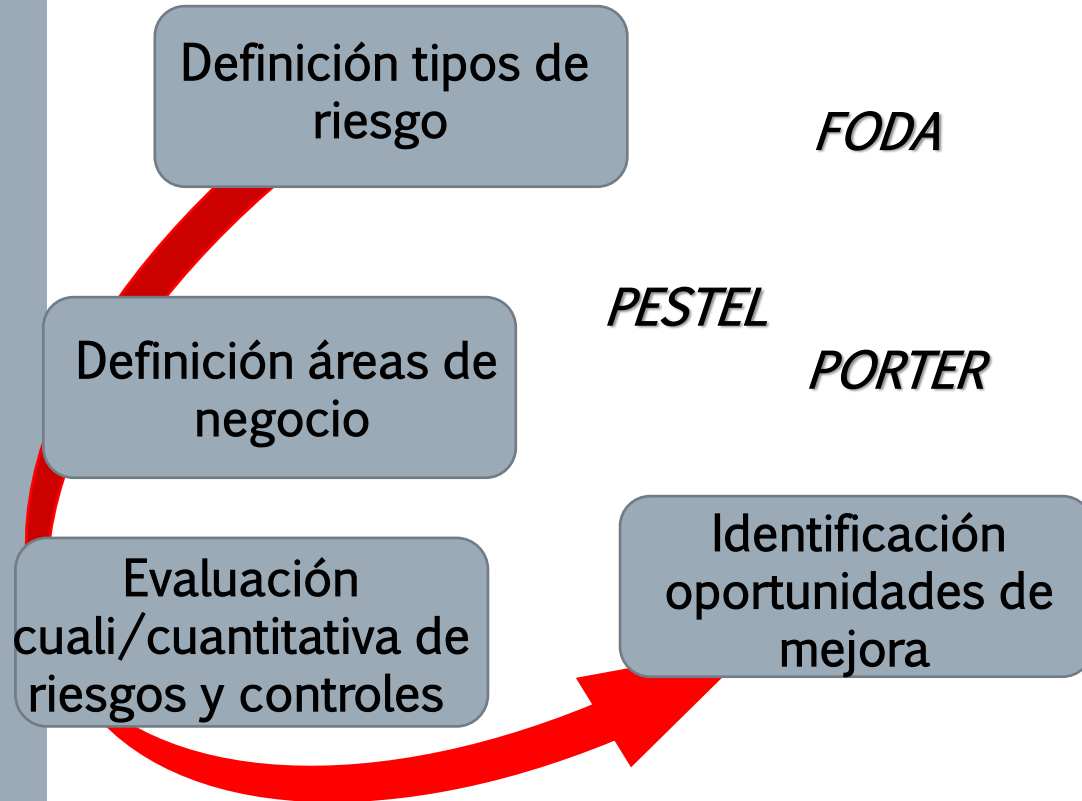
OPEX significa Operational Expenditure, o «gastos operativos». Tal como su nombre indica, se refiere a los costos asociados con las operaciones diarias de una empresa. **Estos gastos incluyen inversiones necesarias para mantener y gestionar la empresa en funcionamiento. Ejemplos destacados de OPEX son el mantenimiento de equipos, salarios y nómina del personal, adquisición de combustible, alquileres, suministros de oficina, y servicios públicos, entre otros.**



➔ MAPA DE RIESGOS

Se utiliza para detectar áreas críticas vulnerabilidades en los procesos y operaciones de una empresa y sintetiza la información relativa a las indeterminaciones que involucran sus actividades.

Herramienta basada en los distintos sistemas de información que posibilita localizar, controlar, seguir y representar los agentes generadores de riesgo de forma sistemática.





Ejemplo de mapa de riesgos

ID PROYECTO: C1723 / OC-PR

FECHA DE INICIO: 01/07/25

FECHA DE TÉRMINO PROPUESTA: 31/07/25

| # | Riesgo (si) | Posible resultado (entonces) | Síntoma | Probabilidad (A/M/B) | Impacto (A/M/B) | Prioridad (1 - 9) | Respuesta | Responsable de la acción de respuesta |
|---|---|---|--|----------------------|-----------------|-------------------|---|---------------------------------------|
| 1 | Cuando la ejecución depende de factores externos al proyecto. | Actividades del proyecto no cumplidas en los plazos establecidos. | Retraso en las actividades programadas. | Media | Alto | 3 | Identificar y dar seguimiento a las actividades específicas prioritarias del cronograma que deben ser realizadas para producir los diferentes productos entregables del proyecto. | Coordinación de la UEP |
| 2 | Retrasos en la ejecución debido a que los fondos proveídos dependen de otros órganos de la Institución. | Falta de eficiencia en la ejecución del Programa. | Retraso en la recepción de desembolsos. | Alta | Alto | 1 | Realizar monitoreo permanente a las Solicitudes de Desembolso de acuerdo al Cronograma de ejecución. | Coordinación de la UEP |
| 3 | Capacidad de gestión reducida. | Ineficiencia en la gestión del Proyecto. | Dificultad para sacar adelante las actividades del proyecto. | Media | Bajo | 7 | Contratación de personal con habilidades y experiencia apropiada para trabajar en el proyecto. | Coordinación de la UEP |

π

PLAN DE CONTINGENCIAS

PLAN DE RESPALDO

Medidas preventivas en relación al riesgo que se esté intentando cubrir.

Posibilita dar una respuesta planificada y eficaz ante cualquier evento. Impacta positivamente en el cuidado de la imagen y reputación, además de controlar su impacto.

PLAN DE EMERGENCIA

Medidas enfocadas a reducir los efectos negativos de las acciones de la contingencia.

PLAN DE RECUPERACIÓN

Medidas destinadas a restaurar y/o la situación previa al plan de contingencia.

π

Muchas Gracias...