

# Definición del área de Producción y Operaciones

Dentro de una empresa, el área o departamento de Producción será aquel que se encargará de transformar insumos, recursos y materiales en un producto final. Será aquí donde se aplicará la planificación previa, buscando conseguir un producto de calidad con el menor costo económico. El uso de instalaciones, maquinarias, operarios especializados, herramientas, y todo artificio que forme parte de la cadena productiva, formarán parte de este proceso que culmina con la entrega al cliente.

De igual manera, se habla del área de Operaciones. Será aquella que, al igual que Producción, transformará la materia prima, pero esta vez no en un producto sino en un servicio intangible.

Usualmente los procesos suelen tener un punto de entrada (inputs) y otro de salida (outputs). En el intermedio de estos dos es que se realiza el seguimiento y cuantificación de los esfuerzos aplicados. Será la información conseguida entre estas etapas las que se computará para evaluar falencias, corregirlas, y de ser posible evitarlas a futuro.

Es en estas áreas donde se hace visible la aplicación de los principios propios de toda organización empresarial:

- **Eficiencia:** la forma de aprovechar de mejor manera los recursos disponibles.
- **Productividad:** cómo aumentar el número de productos con iguales esfuerzos.
- **Costo/beneficio:** la cuantificación del costo real del producto final y las cualidades conseguidas.
- **Calidad:** la permanente búsqueda de mejorar el producto o servicio. Trabajando constantemente sobre las fallas para su prevención a futuro.

# Funciones del área de Producción / Operaciones

Si bien las funciones a cumplir serán tan variadas como la cantidad de bienes o servicios que se puedan comercializar, en general se pueden agrupar de la siguiente forma:

1. **Abastecimiento:** atinente a las tareas de selección de insumos, el correcto transporte de los mismos, resguardo y depósito, control de inventarios y tráfico, el abastecimiento será el seguimiento de los materiales y recursos disponibles por parte de la empresa.
2. **Fabricación:** creación del producto. Sea de manera manufacturada como de manera mecanizada, es la transformación propiamente dicha de insumo en producto/servicio.
3. **Control de calidad:** cotejo del producto planificado con el producto logrado. Se tomará en cuenta las expectativas y los resultados obtenidos. La información obtenida será de crucial importancia para evaluar el desempeño del área.
4. **Ingeniería del producto:** todo lo relativo a la elaboración del producto y su desarrollo, acompañado de las especificaciones propias a cumplimentar.
5. **Ingeniería del proceso:** mediante la preparación de hojas de ruta, determinación de tiempos y esfuerzos necesarios, y chequeo de dotaciones, será la ingeniería del proceso la que determine la forma más adecuada para lograr cada producto y sus modificaciones.
6. **Ingeniería de la planta:** diseño, mantenimiento y renovación de las instalaciones que ayudan a concretar el resultado.

7. **Ingeniería industrial:** ya con tintes más abarcativos, estudiará el desarrollo, creación, implementación y evaluación de los métodos, técnicas, procedimientos y materiales a utilizar.
8. **Minimización de costos:** se busca reducir el coste unitario de cada producto, acompañado del mayor beneficio posible.
9. **Innovación y mejora:** mediante un trabajo coordinado con el área de calidad, se buscará la forma de producir un resultado entregable más competitivo y a menor costo, que se amolde a las necesidades del cliente.

## De las tareas de la gerencia de Producciones y Operaciones

Sea un producto o un servicio, la gerencia deberá tener en cuenta las fases de diseño de los mismos, pues será la correcta utilización y seguimiento de estas las que garanticen que una idea se transforme en un resultado. A saber:

- **Idea preliminar:** Mediante distintos métodos, se busca entrar en la cabeza del cliente, entender qué es lo que necesita, por qué, y cuánto puede pagar para conseguirlo. Una vez evaluado esto, se elegirá la mejor.
- **Selección del producto/servicio:** A través del análisis de mercado y de factibilidad, se eligen las características fundamentales del entregable.
- **Diseño preliminar:** Se evalúan las opciones de diseño y se elige la más adecuada. Tomará en cuenta la gerencia para este caso la confiabilidad, vida útil, precio final, fabricación, tiempos, etc.
- **Diseño final:** Mediante estudios de montaje se pone a prueba el diseño final, la simulación es una estrategia muy utilizada para establecer las especificaciones finales y los esquemas de fabricación. Será en esta etapa también donde se evalúa la posibilidad de desarrollo en base a la infraestructura disponible.
- **Selección del proceso:** A través de chequeos de tecnologías disponibles, y métodos más eficientes, es que se selecciona el equipamiento, operarios, flujos, etc., y se programa el trabajo mediante la planificación.

## Tipos de sistemas de producción

La demanda de productos nunca es la misma y puede variar según factores tan impredecibles como la moda. Por eso, existen diferentes tipos de sistemas de producción.

Como sabes, cada proceso de producción responde a una necesidad distinta, pues no es igual trabajar para un solo proyecto que tener que producir continuamente un artículo. Afortunadamente, para cada caso existe un sistema de producción con características propias.

## Los sistemas de producción

Ahora bien, las fases y los retos que enfrentan las cadenas productivas varían considerablemente de acuerdo con la demanda y el tipo de productos.

Para responder a esta variabilidad, existen por lo menos cuatro sistemas de producción. Ordenados de menor a mayor escala de producción, son: por proyecto, por lotes, en masa y de flujo continuo.

### 1. Producción por proyecto o bajo pedido

En este esquema, el proceso de fabricación genera un producto específico o personalizado para un cliente. Por lo tanto, requiere una alta dosis de planificación para adaptarse a las necesidades del comprador.

## 2. Producción intermitente o por lotes

Cuando se necesita crear una baja cantidad de productos idénticos, estamos hablando de un sistema de producción intermitente o por lotes.

Cabe resaltar que un mismo lote puede atravesar por distintas fases. Por ejemplo, las empresas grandes generalmente manejan varias plantas, en cada una de las cuales desarrollan una labor específica de fabricación.

A pesar de que en este proceso productivo ya se pueden optimizar más operaciones, el reto sigue siendo adaptarse a cada nuevo pedido y lograr que cada lote avance a través del sistema de producción.

## 3. Producción en masa

Para generar grandes cantidades de productos idénticos, el sistema de producción en masa permite alcanzar el mejor rendimiento. Aquí la automatización es mayor y se requiere menos mano de obra.

Es común que la producción en masa se realice a través de una línea de producción, es decir, del montaje de componentes individuales. A su vez, estas piezas pueden ser adquiridas a otras empresas.

## 4. Producción lineal o de flujo continuo

Llegamos hasta el tipo de sistema que se refiere a la mayor escala de producción: el flujo continuo. A diferencia de la producción en masa, en este sistema la fabricación se mantiene las 24 horas del día, los siete días de la semana.

Debido a que la producción se mantiene de manera constante y repetitiva, las posibilidades de eliminar los costos y aprovechar los recursos son mayores. Adicionalmente, los niveles de inventarios son mínimos porque la demanda de los productos es constante.

De hecho, de entre los tipos de sistema de producción, éste es el que más se puede automatizar, dependiendo del tipo de producto.

## **Conclusión**

Para terminar, si bien a primera vista puede parecer que el área de Producción y Operaciones es el núcleo de una empresa, no se debe descuidar que se nutre de un trabajo transversal y en cooperación con el resto de las áreas para asegurar un producto final óptimo, el aporte que hará Recursos Humanos en la formación del personal, Calidad en la constante mejora y testeo, y Marketing en la inserción al mercado, será crucial al momento de ver los resultados finales.

Las herramientas de automatización y la tecnología a favor del ser humano, han rediseñado la forma de trabajo de estas dependencias de manera radical y, al estar en

constante evolución, será trabajo de un encargado diligente el poder llevar el área siempre a la vanguardia y con las condiciones de trabajo más favorables para el negocio.

## Área de Finanzas

Todas las empresas requieren de un Área de Finanzas eficaz y adecuadamente organizada para gestionar todo aquello que está relacionado con las finanzas de la compañía y el manejo de los presupuestos. Este sector es el encargado de asegurar la viabilidad económica de la entidad, ya que regula los balances contables y sus resultados. La gestión de los recursos financieros de una empresa es una tarea compleja que determinará, a su vez, la inversión de determinados fondos en capital humano, material, simbólico, o social. A continuación realizaremos una descripción más detallada de esta amplia área.

## Funciones del departamento financiero

Las funciones del departamento financiero serán todas aquellas que tengan que ver con la situación económica de la misma. De esta forma, aunque la **gestión de gastos e ingresos es su principal función**, todas las siguientes tareas también recaen sobre este departamento:

- **Planificación y elaboración de presupuestos:** Los presupuestos son los documentos que establecen la relación entre los gastos y los ingresos de la actividad de la empresa, por lo que constituyen el documento principal de la situación económica y financiera de la compañía.
- **Elaborar el modelo de organización financiera:** Otra de las funciones del departamento financiero es la de elaborar un modelo financiero que será el que se aplique en la empresa. Es decir, este será el modelo o prototipo económico que se aplicará en la actividad de la empresa, y que será el que quedará reflejado posteriormente en los presupuestos.
- **Pagos de las nóminas de los trabajadores:** Aunque se considera una parte de la gestión del gasto dentro del presupuesto, los pagos se deben realizar de forma periódica y, en muchos casos, no se ejecutan de forma automática, sino que es el departamento financiero quien lo lleva a cabo.
- **Gestión de los gastos asociados a la actividad de los empleados:** Por otro lado, es el departamento financiero quien debe gestionar los pagos derivados de la actividad profesional de sus propios empleados en horario laboral. En este sentido, ayudarse con ciertas herramientas como Corporate tiene beneficios para los empleados y facilita la gestión de este tipo de gastos por parte de la propia empresa.
- **Gestión de la inversión y de financiación:** Entre las funciones del departamento financiero, una de las más importantes es encontrar nuevos espacios donde poder invertir los beneficios obtenidos. Además, en este mismo sentido, también corresponde a este departamento la gestión de la financiación de la empresa. Es decir, de dónde obtendrá el dinero necesario para continuar con su actividad.
- **Establecer el papel del responsable financiero:** Dentro del departamento financiero, el responsable financiero es la persona de máxima autoridad. Su función es la de mantener las cuentas equilibradas, así como la de llevar a cabo las acciones que considere necesarias para que se mantengan así.
- **Gestión de los problemas financieros:** Finalmente, otra de las funciones del departamento financiero fundamentales es la de gestionar los problemas de tipo económico en el caso de que lleguen a producirse.

# Cuándo es necesario disponer de este departamento

Un departamento financiero es necesario siempre y cuando el **volumen financiero de la empresa sea demasiado grande** como para ser gestionado sin un departamento propio. En realidad, todas las empresas tienen que llevar a cabo finanzas para mantener su actividad. Sin embargo, las funciones del departamento financiero pueden ser realizadas por una única persona cuando la actividad de la empresa es pequeña. Es el caso de muchos **autónomos y pymes**, que disponen de un responsable de finanzas en lugar de un departamento dedicado plenamente a esta actividad.

## Áreas de estudio de las finanzas

Las finanzas estudian una amplia gama de transacciones relacionadas con la administración óptima de los recursos financieros. Entre sus áreas de estudio destacan:

- **El estudio de la rentabilidad de las inversiones:** Cuándo es conveniente o no invertir en un proyecto o cómo elegir entre varios proyectos.
- **Cómo manejar adecuadamente el endeudamiento:** Mantener el endeudamiento bajo control y aprovechar sus beneficios para crecer en el futuro.
- **Mantener bajo control las variaciones del valor del dinero en el tiempo:** Controlar la pérdida de valor del dinero en escenarios con **inflación**.
- **La determinación de los precios de los activos tangibles e intangibles:** Valorar los bienes en función de su **riesgo** y tasa esperada de retorno (ver por ejemplo **TIR**).

## Tipos de finanzas

Las finanzas pueden dividirse en cuatro grandes grupos:

- **Finanzas corporativas:** Se enfoca al estudio de la obtención y administración de los recursos de las empresas. Entre sus áreas de estudio se encuentran:
  - En qué proyectos productivos se debe invertir.
  - Cuando repartir dividendos.
  - Cuáles son las opciones de financiación óptimas.
- **Finanzas personales:** Se refiere al estudio de la obtención y administración de los recursos de las familias o individuos. Entre sus áreas de estudio se encuentran:
  - Cómo elegir una carrera o profesión rentable.
  - El manejo óptimo del ingreso laboral y el endeudamiento.
  - La toma de decisiones de inversión y ahorro (como, por ejemplo, cuándo comprar una casa o dónde poner nuestros ahorros).
- **Finanzas públicas:** Trata del estudio de la obtención y gestión de los recursos financieros de las instituciones del Estado. Entre sus áreas de estudio se encuentran:
  - La obtención de recursos a través de impuestos.
  - La inversión en proyectos públicos rentables.
  - La elección de los mecanismos de redistribución de los recursos.
  - El manejo apropiado del déficit y superávit gubernamental.
- **Finanzas internacionales:** Se refiere al estudio de las transacciones financieras a nivel internacional. Entre sus áreas de estudio se encuentran:
  - El endeudamiento en el extranjero.
  - Los efectos de la fluctuación del tipo de cambio en la rentabilidad.
  - Los movimientos de capital extranjero.
  - El riesgo inherente a invertir en un determinado país.

# Recursos de las finanzas

Para estudiar las finanzas existen varias herramientas que administran y analizan los recursos financieros y el uso que se hace de ellos. Estos son unos ejemplos de estos recursos:

- **Contabilidad:** Es un recurso de las finanzas que sirve para administrar los **gastos e ingresos** de una compañía. Es una herramienta clave para conocer en qué situación se encuentra una empresa y, con esta documentación, poder establecer las estrategias necesarias con el objeto de mejorar su rendimiento económico. La contabilidad se puede utilizar para administrar cualquier grupo: las finanzas corporativas, las finanzas personales, las finanzas públicas y las finanzas internacionales.
- **Finanzas conductuales:** Son el campo que analiza las finanzas desde un punto de vista psicológico. Describe cómo se comportan las personas y como toman las decisiones. Nace de la unión de la psicología, la **economía** tradicional y la **neuroeconomía**.

## Conclusión

El Área de Finanzas de una empresa es uno de los sectores más importantes porque tiene una gran incidencia en los movimientos de fondos de la compañía. Es aquí donde serán tomadas las grandes decisiones en cuanto a gasto de recursos, obtención de ganancias y el consecuente saldo de balances, así como el registro contable de estos procesos.

Las compañías serias deben trabajar con datos fidedignos y de calidad, los cuales deben ser procesados adecuadamente a través de las herramientas de *software* más acertadas. Por ende, resulta importante formar al personal en forma permanente, y para eso deben pensar en invertir en él y en su capacitación. Como contrapartida, resulta importante para la gestión que el contador entregue informes contables en forma periódica, y que los documentos utilicen métricas y parámetros confiables. Cuanto mejor sea la calidad de los resúmenes, más rápido se hará el análisis, y mejor y más pronta será la resolución de los problemas. Todo esto redundará en que pueda garantizarse un óptimo funcionamiento de la organización.