

SESIÓN 2

PLAN DE OPERACIONES II

I. CONTENIDOS:

1. Identificación de proveedores
2. Políticas de compras.
3. Equipo e instalaciones.
4. Capacidad instalada.

II. OBJETIVOS:

Al término de la Clase, el alumno:

- Identificará y seleccionará sus proveedores para garantizar el cumplimiento de las especificaciones del producto o servicio de la empresa.
- Precizará la política de compras, de materias primas, insumos y otros implementos, que permita lograr un manejo transparente de los recursos para la empresa.
- Definirá las reglas sobre las cuáles la empresa y el proveedor realizarán las negociaciones.
- Enlistará lo que se requiere en cuanto a equipo e instalaciones, para planear su adquisición e instalación.
- Determinará la capacidad instalada para definir de una manera adecuada la planeación de la producción.

III. PROBLEMATIZACION:

Comenta las preguntas con tu Asesor y selecciona las ideas más significativas.

- ¿Tienes identificados a los proveedores que necesitas para fabricar tus productos u ofrecer tus servicios?
- ¿Explica la relación que existe entre: proveedores, compras, inventario, producción y negociaciones?
- ¿Qué es la *capacidad instalada*?
- ¿Cuáles son las herramientas que necesitas en tu empresa?

IV. TEXTO INFORMATIVO-FORMATIVO:

1.1. Identificación de proveedores

Un buen proveedor no se consigue con el hecho de estar detrás de un escritorio. Ni siquiera hoy en día, que esta de moda las computadoras. Los directorios on-line y el Internet. Si se desea conseguir un buen proveedor existen dos formas: a través de recomendaciones de personas que hayan laborado con el proveedor y que hayan quedado contentan con su servicio y la otra es visitar la compañía del proveedor y constatar por uno mismo la forma en como trabaja. Mediante una cita previa se puede empezar a llevar a cabo los pasos para saber identificar a un excelente proveedor. Para ello se proponen lo siguiente:

1. Revisar una base de datos de proveedores existentes o una lista que el cliente entregue.	5. Seleccionar unos cuantos proveedores para que el cliente los pueda examinar.
2. Verificar telefónicamente si el proveedor realmente existe.	6. Visitar plantas para una verificación y para una observación general.
3. Comunicarle el interés que el cliente tiene en trabajar con ellos.	7. Proveer al cliente un reporte de evaluación y nuestra recomendación.
4. Solicitar información básica del tamaño y capacidad de manufactura ya sea vía fax o mail.	Nota: Los dos últimos pasos son un medio para evaluar a los proveedores y el servicio que se da por separado a los clientes.

Identificar adecuadamente a los proveedores facilita el comienzo de actividades productivas. Con la finalidad de ser más efectivos en la elección de los proveedores, es muy necesario fijar ciertos requisitos, como pudieran ser: cumplimiento de fechas de entrega, calidad, precio, servicios que ofrece, créditos y la localización del proveedor.

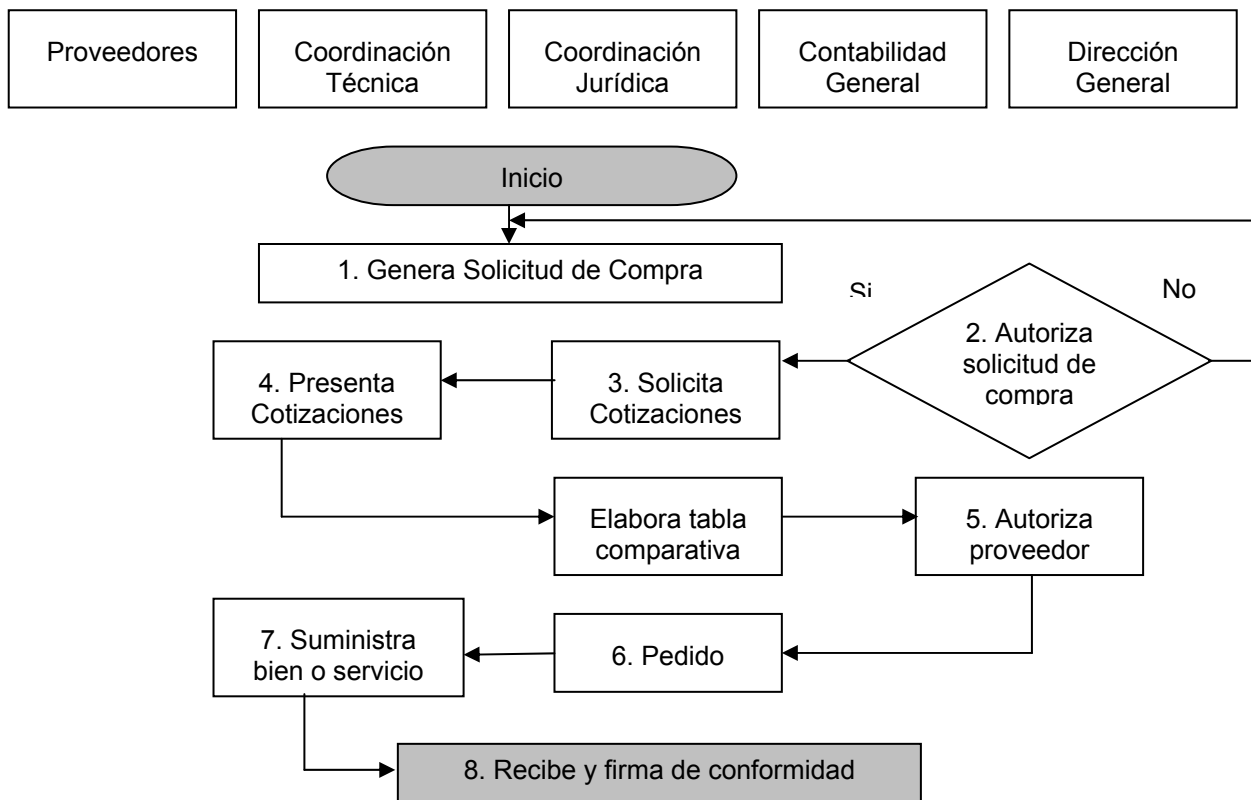
Una vez identificados los abastecedores, se hace más fácil el sistema de elección sobre la clase de materia prima que se quiera implementar en el desarrollo de producción del artículo. Por ello es muy importante tener bien identificados a diversos abastecedores y efectuar una valoración sobre cada uno de ellos apoyados en los requisitos fijados con anterioridad.

De esta manera, es muy recomendable tener diversas maneras de cómo adquirir el ingrediente primario entre diversos abastecedores para no generar un vínculo de dependencia para con uno nada más. Pues esto puede convertirse en un problema para el área productiva si en algún momento dado existen desacuerdos con el abastecedor o en su caso que se pueda manifestar una escasez en el abastecimiento de un ingrediente primario en particular.

2.1. Políticas de compras.

En el ejercicio de las compras es muy conveniente contar con una guía de adquisiciones. Ya que es muy necesaria en la práctica de las políticas de compra por los constantes movimientos de los precios y la escasez de los insumos. La clave para realizar una excelente función en las compras esta en fijar con detalle lo que se desea comprar y prever el momento en que se requiere la materia prima.

Aquí se visualiza un diagrama de flujo de compra:



A su vez, es necesario fijar, en la medida de lo posible, si el abastecedor o el cliente cubrirán los costos del flete o si hay un aumento estable de precios en los ingredientes básicos. También ayuda mucho saber si se ofrecen descuentos por pagar oportunamente o por el tonelaje de compra de los ingredientes primarios de los que se está tratando.

El método para hacer compras debe contemplar los requisitos que se requieren para escoger a los subcontratistas y la confección de órdenes de compra. Así mismo tener una metodología que garantice que la mercancía adquirida cubre con las exigencias especificadas. En el siguiente gráfico lo podemos ver ejemplificado:

Aspecto	Esto incluye ...
Subcontratistas	La clasificación de los subcontratistas apoyada en su capacidad para efectuar con las exigencias, los requisitos que estén conforme a la clase de artículo y a la habilidad obtenida para llevar a cabo el cumplimiento y el ejercicio de los abastecedores. El aseguramiento de la garantía de los reguladores del proceso de calidad del subcontratista. El diseño de un directorio de posibles subcontratistas.
Órdenes de Compra	El análisis y aceptación de las indicaciones de compra para garantizar que integra: La explicación en detalle de los artículos ordenados. Los requisitos de comprobación. Los niveles que se aplica. Los volúmenes y la manera de despacho.
Verificación por parte del cliente	Las comprobaciones que pueda realizar el consumidor, si así lo indica el contrato, en cualquier aspecto de la dinámica (incluyendo los subcontratistas) de que los artículos que se adquirieron incluyen todas las explicaciones.

3.1. Equipo e instalaciones.

El desarrollo de la producción facilita el establecimiento de las acciones a llevar a cabo, el equipo o los utensilios y los montajes necesarios para realizar la fabricación de los artículos y/o los servicios que pueda ofrecer la compañía.

Para lograr tal fin se requiere: desglosar el proceso en funciones claras, hacer una relación de todo el equipo y el instrumental necesario para cada tarea, valorar la cantidad de ingredientes primarios que se necesitan para el proceso, fijar el área necesaria para realizar cada tarea y fijar algún requisito que sea necesario efectuar en las instalaciones o que facilite la realización de la tarea.

Por otra parte es importante tener en cuenta una programación para la conservación del equipo de manera que se pueda asegurar un excelente desempeño del mismo. Así mismo a la hora de armar la disposición de la fábrica, es muy importante tener en cuenta el diagrama de flujo que ha hecho anticipadamente, ya que será mediante este que se determine el lugar y el orden que seguirá el acomodo de la maquinaria, así como el espacio adecuado para los utensilios.

En el acomodo del equipo hay que tener en cuenta la distancia entre las áreas de los diversos trabajos integrados en el desarrollo de la elaboración, la longitud y el número de individuos que estarán laborando en esa área.

4.1. Capacidad instalada.

La capacidad instalada es el volumen máximo de artículos o de servicios que se logran obtener de las instalaciones y de los equipos de una fábrica por cierto tiempo, en determinadas circunstancias tecnológicas (maquinaria, equipo e instalaciones físicas).

Esto tiene que ver con el hecho de que según sean las instalaciones y el equipo con el que cuenta la empresa podrá fijar los períodos de entrega (respuesta) al espacio comercial y se podrán identificar las capacidades que pudiera tener de crecimiento o exigencias de inversión a largo plazo.

La capacidad instalada debe estar en concordancia con el espacio mercantil (potencial y de ventas), así también con los bienes limitantes de la compañía (disponibilidad del ingrediente primario y de la mano de obra).

Esencialmente es importante establecer un par de elementos: la totalidad de la capacidad instalada (potencial) y nivel de producción adecuado (requerido). No hay que olvidar la importancia que tiene el mantenimiento preventivo que necesitan constantemente las herramientas, el equipo y las instalaciones usadas en el desarrollo productivo.

La capacidad instalada tiene una relación de dependencia con el número de recursos de capital que la compañía posee, estableciendo en consecuencia un límite a la oferta que se da en un momento determinado.

Es muy común que la capacidad instalada no se utilice totalmente, pues existen algunos recursos de los cuales se echa mano de manera escasa ya que ellos poseen un valor muy por arriba de otros recursos de capital que participan de manera grupal en la elaboración de un artículo especificado.

En circunstancias de crisis o de recesión los niveles de capacidad instalada suelen bajar, incrementándose la capacidad no utilizada u ociosa. Esta última expresión no es muy acertada, pero se usa para referirse a los recursos naturales que las compañías por motivos de costos o por que el mercado no lo permite, no están dispuestos a explotar en un momento determinado.

Así podemos hablar de tierras o de bienes hidroeléctrico que no es favorable usar pues sus productos serían muy caros a los precios que se manejan en el mercado y que no soporta la demanda. Un error muy común es creer que la elaboración de artículos es capaz de usar por completo la totalidad del capital y de los recursos naturales que estén a disposición.



El usar o no un elemento de producción depende, sobre todo, del aspecto económico y no solo técnicas. Así entonces no conviene integrar a la producción aquellos aspectos que van a generar un precio muy por encima que el que existe en el mercado.