



Nota Técnica: Contenido del Plan de Operaciones

Enero 2012

Alfredo Fernández Lorenzo



Esta publicación está bajo licencia Creative Commons Reconocimiento, Nocomercial, Compartirigual, (by-nc-sa). Usted puede usar, copiar y difundir este documento o parte del mismo siempre y cuando se mencione su origen, no se use de forma comercial y no se modifique su licencia. Más información: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/>



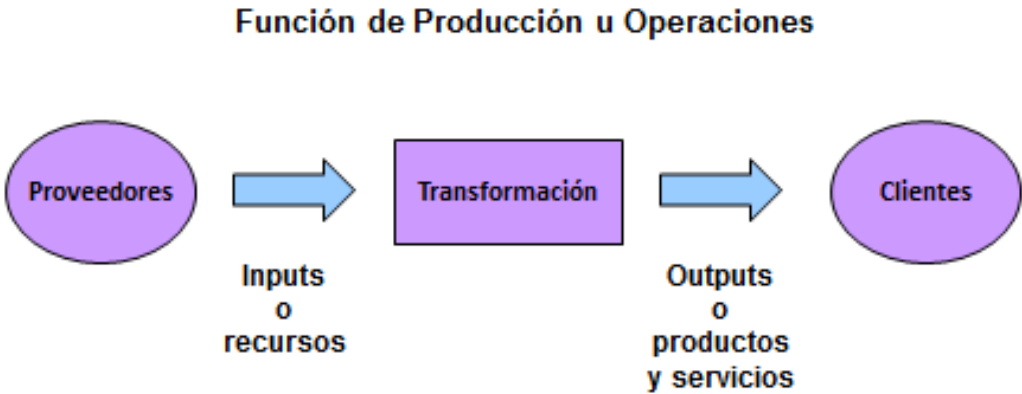
"El FSE invierte en tu futuro"

Índice

1. Introducción.....	3
2. Contenido propuesto para el Plan de Operaciones	6

1. Introducción

El papel de las operaciones en la empresa no es otro que el de la **transformación de unos insumos (inputs) en unos productos o servicios (outputs)**.



Los insumos son recursos tales como materiales, energía, mano de obra, capital e información, proporcionados por fuentes externas, o bien internas, dependiendo de la estructuración y organización de la empresa.

Dentro de lo que es la transformación se distinguen los dos tipos de elementos:

- **Elementos transformadores**, que llevan a cabo la transformación, tales como:
 - Instalaciones, equipo, tecnología
 - Personal

- **Elementos transformados**, que son los elementos producto de la transformación o sobre los que actúan los elementos transformadores, tales como:
 - Materiales, transformados por:
 - Fabricación
 - Transporte
 - Traspaso de propiedad (a mayorista o detallista)
 - Almacenamiento

 - Información, transformados por:
 - Cambio de posesión (investigación de mercado)
 - Almacenamiento (bibliotecas)
 - Cambio de ubicación (telecomunicaciones)

 - Clientes, transformados por:
 - Físicamente (peluquería)
 - Almacenamiento (hoteles)
 - Ubicación (líneas aéreas)
 - Fisiológicamente (hospitales)
 - Psicológicamente (entretenimiento)

Para plantearse adecuadamente el Plan de Operaciones, un emprendedor debe intentar resolver las siguientes preguntas relacionadas con cómo piensa producir los productos y ponerlos en manos de sus clientes o bien, con cómo piensa prestar el servicio a ofrecer:

- **Relacionadas con los insumos o inputs**
 - ¿Qué características debe tener la plantilla de producción u operaciones?
 - ¿Qué clase de equipo necesita? ¿cuánto cuesta?
 - ¿Qué tipo de información precisa? ¿cómo conseguirla? ¿cuánto cuesta?
 - ¿Qué materiales precisa? ¿quién los provee? ¿qué cantidad precisa? ¿cuánto cuesta?
 - etc.

- **Relacionadas con las actividades de valor añadido**
 - ¿Qué instalaciones necesita la empresa? ¿dónde deben situarse? ¿cuánto cuesta su adquisición y/o transformación?
 - ¿Qué debe producir?
 - ¿Cuánto cuesta producir?
 - ¿Cómo distribuir las personas y equipos en las instalaciones?
 - ¿Cómo adecuar la capacidad de la empresa a la demanda?
 - ¿Cómo programar el trabajo y cómo dar prioridad a los pedidos?
 - ¿Cómo poner los productos o servicios a disposición de los clientes?

Sobre esta base planteamos el contenido propuesto para el Plan de Operaciones integrado en un Plan de Negocio.

2. Contenido propuesto para el Plan de Operaciones

En esta etapa del Plan de Negocio deben determinarse todos los elementos relacionados con **la manera en que la empresa va a crear sus productos o servicios**. Los aspectos a definir son:

- Aspectos a producir directamente y a subcontratar
- Desarrollo del producto o servicio (proceso para su desarrollo, patentes, etc.)
- Tecnología a utilizar (nivel de disponibilidad, grado de desarrollo y complejidad, gestión de la I+D en la compañía, etc.)
- Proceso de fabricación o de prestación (recursos materiales, instalaciones necesarias, fases del proceso, control de calidad, capacidad productiva, etc.)
- Política de Mantenimiento
- Recursos Humanos necesarios (número, características, funciones, etc.)
- Costes operativos (material, mano de obra, servicios exteriores, etc.)
- Aprovisionamiento (proveedores y sistema de aprovisionamiento)
- Almacenamiento y logística de distribución (almacenamiento de materias primas, productos semielaborados y productos terminados, gestión de pedidos, sistemas de entrega y reparto, etc.)
- Servicio post-venta (servicio o asistencia que se ofrece, política de precios del servicio, etc.)
- Sistemas de planificación y control de las operaciones (determinación de valores estándar, medición de desviaciones, establecimiento de acciones correctoras, fórmulas de seguimiento, etc.)
- Política de Calidad y de Gestión Medioambiental (normativa a cumplir, certificaciones a obtener, organización interna, etc.)