

BROCHURE DEL ÁREA DE OPERACIONES Y TECNOLOGÍA

OPERACIONES Y TECNOLOGÍA EN EL IAE

El área Dirección Operaciones y Tecnología del IAE tiene como objeto de estudio el aumento de la competitividad a través del diseño, implementación y mejora continua de las operaciones. El objetivo del área es estudiar, desarrollar y difundir los conocimientos y prácticas sobre la satisfacción de los clientes y la búsqueda de la eficiencia.

Estos objetivos requieren un cuidadoso diagnóstico del sistema de diseño de la empresa, así como de las capacidades y de los procesos relacionados. Una interesante variedad de temas como gestión por procesos, calidad de gestión, mejora continua, estrategia de operaciones, operaciones en empresas de servicios y negociación, gestión de la innovación y gestión estratégica de la tecnología (en el campo de la informática como en otros campos) son estudiados y enseñados desde el área.

MISIÓN

El Área Dirección de Operaciones y Tecnología se ha propuesto como misión estudiar, investigar, desarrollar y difundir los más actuales conocimientos en materia de gestión operativa con el fin de enriquecer la tarea del empresario en la compañía y en la sociedad en las que se desenvuelve.

La misión que nos hemos propuesto se concreta en los siguientes objetivos:

- El estudio de las condiciones que promuevan el desarrollo sustentable y la competitividad de las operaciones, teniendo en cuenta su necesaria proyección en el desarrollo humano. En particular nos interesa profundizar en los fenómenos de competitividad y desarrollo sustentable como resultado de procesos de coordinación y cooperación.
- El estudio y la investigación acerca del impacto que tienen las dimensiones de la cultura organizacional en las iniciativas de mejora continua.
- Difundir el conocimiento sobre las mejores prácticas en la gestión de los procesos, gestión de la innovación y la tecnología, mejora continua, gestión de la cadena de valor, para formular agendas exigentes y convergentes, con desafíos, tareas y responsabilidades de los empresarios directivos, y de los dirigentes de la sociedad en general.
- Actuar como soporte y fuente de información para las demás áreas académicas, a fin de que en el futuro haya ideas, conceptos y material pedagógico diferenciales que contribuyan a la formación de directivos enriqueciendo su misión y aporte al sistema social en el que se desenvuelven

PROFESORES DEL ÁREA:

Prof. Luís Dambra; Director

Prof. Roberto Luchi

Prof. Julio Sánchez Loppacher

Prof. Marcelo Pancotto

Prof. Fausto García

Prof. Santiago Gallino

Prof. Alejandro Zamprile

Prof. Héctor Tamanini

TEMAS DE INVESTIGACION Y DESARROLLO

Las diferentes temáticas sobre las que trabajamos en el área abarcan desde el diseño y planificación de operaciones, hasta las estrategias de innovación y desarrollo de nuevos productos. Los profesores del área desarrollan una importante actividad de investigación en los campos que se describen a continuación, al mismo tiempo que mantienen una fluida relación con empresarios y directivos a través de tareas de consultoría.

A continuación se realiza una breve descripción de las principales áreas de trabajo: Análisis de Procesos Planificación de las Operaciones, Gestión y Planificación de la Cadena de Valor del Negocio, Gestión del Conocimiento y el aprendizaje de la Organización, Gestión a Través de Proyectos, Gestión de la Innovación y la Creatividad, Gestión de Servicios y Negociación.

ANÁLISIS DE PROCESOS PLANIFICACIÓN DE LAS OPERACIONES

Sincronizar la oferta con la demanda es un gran desafío para las empresas: un exceso de oferta puede ser demasiado costoso mientras que una situación de desabastecimiento puede irritar a los clientes, tanto externos como internos.

Bajo esta perspectiva estudiamos cómo pueden organizarse de mejor forma las operaciones de modo que permitan alinear de una forma más eficiente la oferta con la demanda de sus productos o servicios.

Estudiamos diferentes procesos y vemos cómo analizarlos a partir de sus parámetros: capacidad, tiempo de ciclo o detectar sus cuellos de botella. Estudiamos también empresas que necesitan ajustar su oferta frente a incertidumbre en la demanda. Resulta interesante confirmar como cómo las empresas flexibles consiguen, a partir de una estrategia de operaciones de excelencia, satisfacer mejor la demanda, aun cuando esta flexibilidad muchas veces no sea sencilla de conseguir.

GESTIÓN Y PLANIFICACIÓN DE LA CADENA DE VALOR DEL NEGOCIO

Consideramos a la Supply Chain Management, como la gestión de coordinación e integración de las actividades de la cadena de valor del negocio, tanto interno como externo a la compañía, para lograr adecuados niveles de competitividad en forma sostenida.

Este concepto comprende desde actividades operativas, en términos de: gestión de compras, planificación, y logística de aprovisionamiento y distribución, a actividades directivas y de gerenciamiento.

También podemos considerarlo en términos de: seguimiento y evaluación de la performance de suministro, motivación a través de sistemas de incentivos consistentes y desarrollo de proveedores, y coordinación e integración en la cadena de valor local y/o global de la compañía.

Mediante la investigación y el estudio en este campo buscamos romper con el paradigma de la obtención de resultados colectivos a través de la gestión eficiente de cada una de las partes, aunque en forma aislada y disociada. Se trata de romper el paradigma del antagonismo entre el negocio de servicios y el de manufactura concibiendo la SCM en dos niveles, uno correspondiente al movimiento de bienes y servicios, y el otro, relacionado con el flujo de información.

En nuestra área intentamos desarrollar y reflexionar sobre las mejores prácticas en la gestión de la Supply Chain que se aplican hoy en el nivel mundial, buscando profundizar sobre la importancia

competitiva en la alineación y coordinación de la gestión de todos los involucrados en la cadena de valor del negocio.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO Y EL APRENDIZAJE DE LA ORGANIZACIÓN

En los últimos años se ha hablado mucho de la Gestión del Conocimiento. A menudo se han invertido grandes sumas de dinero en sistemas informáticos que no han producido ningún resultado tangible en la empresa.

En nuestra Área creemos que gestionar el conocimiento no es ninguna de estas cosas. La gestión del conocimiento es ciertamente la creación de activos de conocimiento, capitalizando el aprendizaje organizacional, y su utilización para que la empresa mejore sus resultados de forma sostenida en el tiempo, para que aumente su eficiencia, calidad y competitividad. Mediante nuestra investigación buscamos conocer:

- Cuáles son las variables de acción del sistema operativo de la mejora permanente.
- Cómo hacer un diagnóstico de conocimientos.
- Cuáles son las mejores prácticas para la fomentar el aprendizaje organizacional.
- Sistemas de captura y explotación del conocimiento.
- El nuevo papel del directivo: el directivo mentor.

GESTIÓN A TRAVÉS DE PROYECTOS

Si se analiza la agenda del directivo de hoy, se descubrirá que la gestión de proyectos ocupa la mayor parte de su tiempo. Quizás las actividades no aparecen explícitamente definidas como proyectos, pero en su forma lo son: desarrollo de un nuevo producto, mejoras de proceso, cambios en la estructura organizativa, estudios de mercado, implantación de nuevos sistemas (de control de producción, de contabilidad, de información para gestión, ...), lanzamiento de (nuevos) productos en (nuevos) mercados, participación en un equipo de trabajo para un objetivo concreto, etc.

De esta manera, la Gestión por Proyectos se ha convertido en un tema clave de las organizaciones. Fruto de este énfasis, en nuestra área hemos trabajado para poder comprender mejor los nuevos esquemas conceptuales y desarrollos en esta materia.

La dirección de proyectos en las organizaciones, esta llena de trabas y dificultades, entre las que se encuentra: falta de estructura, incapacidad de aprovechar el conocimiento generado, falta de tiempo asignado a la dirección de proyectos, superposición de actividades con las responsabilidades ordinarias, falta de capacidades y conocimiento para planificar y gestionar los proyecto en forma profesional, falta de coordinación y alineación interna, etc.

En ese sentido, hemos estudiado las herramientas y modelos que se usan en la actualidad para la gestión de proyectos, y por otro, se podrán identificar cuáles son los aspectos claves de gestión, para lograr mayor alineación con los objetivos de la empresa y resultados eficaces, tanto en el desarrollo de capacidades como en la utilización de herramientas.

GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y LA CREATIVIDAD

Desde nuestra área proponemos un modelo mediante el cual es posible realizar un diagnóstico de su situación para luego pasar a entender cuales son los elementos estratégicos claves para gestionar la innovación.

El modelo integra la gestión de tecnología propia a través del esfuerzo de R&D, con la vinculación tecnológica externa y la gestión del strategic design conformando así un sistema de innovación integrado.

Este sistema de innovación nos permite manejar estratégicamente un portfolio de innovación equilibrado en el corto mediano y largo plazo, como así también gestionar el balance entre los denominados procesos de innovación basados en el technology push, market pull e innovación by design.

Nuestro objetivo es permitir desarrollar una base de conocimiento en esta área que facilite a los ejecutivos el abordaje de los siguientes desafíos:

- Crear una estrategia de innovación integrada: tecnologías/ nuevos productos, focalizada en un plan agregado para crecer en forma sostenida.
- Identificar y explorar las necesidades del mercado y de los cambios tecnológicos.
- Generar y desarrollar una cultura innovadora y creativa en la organización, que asuma riesgo y experimente.
- Integrar el diseño estratégico en el proceso de innovación, de manera de sinergizar el desarrollo coherente de la marca.
- Compatibilizar una organización ágil, flexible y creativa con una organización eficiente e integrada.

GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA TECNOLOGÍA INFORMÁTICA

TBD, Algunos temas:

- Creando ventajas competitivas a través de TI
- Decisiones de inversión e implementación de nuevas tecnologías informáticas
- ¿Cómo plasmar las mejores prácticas de gestión de las operaciones en sistemas informáticos?
- Decisiones de gestión interna vs tercerización

GESTIÓN DE SERVICIOS

Desarrollar y entregar valor al cliente en forma rentable debería ser el “gran” objetivo de una empresa. Este objetivo en servicios requiere la interfase diaria de un gran número de clientes y empleados. En estos “momentos de la verdad”, donde empleados y clientes se encuentran mientras en tiempo real se produce y entrega el servicio, el éxito o el fracaso dependen de la planificación y gestión de su implementación.

En servicios se deben tener bien integradas las estrategias internas y externas, especialmente en términos comerciales, de recursos humanos y operaciones. Estas estrategias influyen en el

compromiso, satisfacción y retención de ambos, clientes y empleados, los cuales conducen a la rentabilidad de la firma.

Desde el área de operaciones y tecnología estudiamos la problemática de cómo desarrollar capacidades y habilidades para tomar decisiones efectivas para la planificación y gestión del negocio de los servicios, con nuevas herramientas conceptuales y una integrada y completa perspectiva de la dirección, es el objetivo de este módulo.

NEGOCIACIÓN

La negociación es un componente fundamental del negocio diario y de la vida personal de cada uno. El manager debe profundizar en el proceso de negociación, competitiva y de colaboración, tanto individualmente como en grupos. Las técnicas y teorías terminantes de la negociación deben ser tan frecuentes en las empresas como la habilidad de manejar conflictos de una manera positiva con escucha activa, y la generación de la confianza. Desde nuestra área hemos investigado en este tema con el objetivo de comprender mejor las herramientas y modelos que permiten:

- Desarrollar una variedad de estrategias, tácticas, habilidades y herramientas para negociar con eficacia en situaciones colaborativas y competitivas.
- Mejorar la comprensión del proceso de negociación, conociendo el propio estilo y tratando de optimizarlo.
- Elaborar modelos sistemáticos que permitan, después de cada negociación, sacar conclusiones que conduzcan a un aprendizaje efectivo para futuras negociaciones.
- Evaluar a través del análisis de una negociación de los participantes (la cual se filmará) analizando la misma para ver cómo se negoció en la simulación y en qué cuestiones y habilidades se debe mejorar.