



Diplomatura en Business Analytics

Trabajo práctico Gestión con Datos



**UNIVERSIDAD DEL
ACONCAGUA**

Facultad de Ciencias Económicas y Jurídicas

Ing. [Fernando Svrsek](#)

Nombre y Apellido: Fabian Garcia- Mariana Grandis

-

Contenido del Trabajo Práctico

Aspectos tradicionales y modernos de la organización	2
Flexibilidad	3
Lean	4
Foda	5
Gestión del cambio	6
Matriz de cuadro de mando integral	7

Aspectos tradicionales y modernos de la organización

- Mencione 4 aspectos tradicionales y 4 modernos de su organización

Tradicionales:

- La forma de trabajo está sectorizada. Cada sector gestiona una parte del proceso. Pero no se hace una mirada de proceso completo. Cuando hay un proceso que implica involucramiento de varios sectores, no hay buena coordinación entre las áreas.
- No se conoce que hacen compañeros de otros sectores.
- A veces cuando un empleado cambia de sector se lleva con él una actividad. Porque se ha personalizado dicha gestión.
- Las decisiones y algunos criterios pasan por el jefe del sector, sin explicar o hacer partícipes al equipo.

Modernos:

- Reunión diaria de 10 min para comentar la performance del día anterior.
- Certificación de normas de gestión y herramientas de mejora como 5s.

- Organización de trabajos por objetivos.
- Jornadas anuales de integración y team building.

Flexibilidad

- Brinde ejemplos de flexibilidad que usted sugiere o su organización ha implementado en instalaciones, procesos y personal

(Respondida por slack):

Ejemplos para flexibilizar:

-Instalaciones: lugares de trabajo integrados en el mismo lugar el líder con el equipo. Oficinas abiertas para facilitar la interacción y acceso entre los demás equipos también.

-Procesos: con gestión visual. Ej cada proceso con su diagrama de flujo que indica el inicio y fin y las entradas y salidas de cada proceso.

-Personas: me toca interactuar con un equipo de 5 personas. Las cuales deben darnos determinada información para proyectos que coordino. Sugerí que designaran a 1 persona de ese equipo. De esa forma hay un solo responsable por dar la info, venir a las reuniones, etc. Y no los 5 como veníamos haciendo. Se libera el tiempo de los demás.

Lean

- ¿Qué herramientas de Lean se aplican o sugiere para flexibilizar la capacidad?

(Respondida por slack):

En la línea de fraccionamiento de vinos se acercó (se instaló en la línea productiva) una estantería con los formatos de esa línea productiva. Antes la estantería estaba en otro lugar físico. Y con cada cambio de formato se perdía tiempo en ir y buscar toda las partes.

Foda

- Realice un análisis FODA de su organización: Grupo Peñaflor (Bodegas)

Fortalezas

1. Marcas reconocidas Nivel Nacional (Trapiche, Frizze, Navarro Correas, Fond De Cave, entre otras).
2. Grupo reconocido en el top 10 a nivel mundial como productores de vino.

3. Presencia en 5 continentes.
4. Varios centro de distribución en Argentina.

Oportunidades

1. Crecimiento del consumo de vino a nivel mundial.
2. Desarrollo de nuevas bebidas no vínicas con tendencia en crecimiento.
3. Sociedades con nuevos centro de distribución en Usa y Europa.

Debilidades

1. Falta de un política corporativa de digitalización.
2. Alta cantidad de productos personalizados (más de 7000 skus), con difícil administración.
3. Falta de programas de capacitación al personal.
4. Alta rotación de personal.

Amenazas

1. Crisis de botellas de vidrio debido a un incendio en el proveedor principal.
2. Falta de varios materiales de empaque producto de diferentes contextos internacionales (se usan varios materiales importados).

Gestión del cambio

- Seleccione uno o más objetivos por perspectiva para gestionar el cambio hacia una organización más flexible y dinámica.
- Cliente: Sumar el portfolio de innovaciones de bebidas no vínicas en los 5 clientes estratégicos en año 2022.
- Procesos internos: Reducir el portfolio de skus en un 20% en el año 2022 (reducir el número de 7000 a 5.600)
- Financiera: Reducir costos por insumos en un 10 % en el año 2022.
- Aprendizaje: Incrementar el % del personal que cumple 1 año de antigüedad en un 15 % durante 2022.
- Comunidad y Medio Ambiente: Reducir el consumo de agua por litro de producto producido en un 10% durante 2022.

Matriz de cuadro de mando integral

- Confeccione la matriz de cuadro de mando integral que contenga perspectivas, objetivos, indicadores, iniciativas estratégicas, inductores y acciones correctivas

PERSPECTIVA	OBJETIVO	KPI	INICIATIVA ESTRATÉGICA	INDUCTOR	ACCIÓN CORRECTIVA
Financiera	Reducir costos por insumos en un 10 % en el año 2022.	Costo mensual por/L de producto, para cajas de cartón (insumo)	Lograr un ahorro en el costo de cajas.	% ahorro/mes en cajas.	Solicitar cambio de packaging o revisión de la estructura de costo del producto.
Clientes	Sumar el portfolio de innovaciones de bebidas no vínicas en los 5 clientes estratégicos en año 2022.	Ordenes de compras de las innovaciones en los 5 clientes	Realizar promoción mensual con cada cliente objetivo.	Respuesta a cada promoción realizada (Compró-No compró)	Nueva Promoción con un porcentaje mayor de descuento en la primer y segunda orden de compras.
Procesos Internos	Reducir el portfolio de skus en un 20% en el año 2022 (reducir el número de 7000 a 5.600)	Número de skus/ mes.	Reducir el número de contraetiquetas personalizadas por cliente.	Número de contaetiquetas por cliente.	Aplicar stickers o impresiones con Inkjet para datos específicos de clientes.
Aprendizaje y Crecimiento	Incrementar el % del personal que cumple 1 año de antigüedad en un 15 % durante 2022.	Antigüedad promedio del personal por año.	Realizar una encuesta de clima laboral. Crear un plan de acción según el resultado obtenido.	% de respuesta a la encuesta. % de satisfacción obtenido.	5 días extra de licencia por el logro de objetivos del sector.
Medio Ambiente	Reducir el consumo de agua por litro de producto producido en un 10% durante 2022.	m3 de agua/L de producto.	Organizar concurso con los empleados para que presenten ideas de reuso de agua. (con premiación)	M3 de agua ahorrados por cada idea.	Recambio de jardines por una vegetación xerófila.

