

GESTION DE NEGOCIOS

Gestión de Operaciones

Ing. Marita Huaman Peralta
Director Gerente
mhuaman@ciclusgroup.com



B U S I N E S S P R O J E C T



Cadena de Valor

Propuesta de Valor
para los
proveedores

PLANIFICAR

Propuesta de Valor
para el cliente

Logística
De
Entrada

Procesos
Internos

Logística
De
Salida

Marketing
Y Venta

Post-Venta



Cadena de Valor

Actividades Primarias



RECURSOS HUMANOS

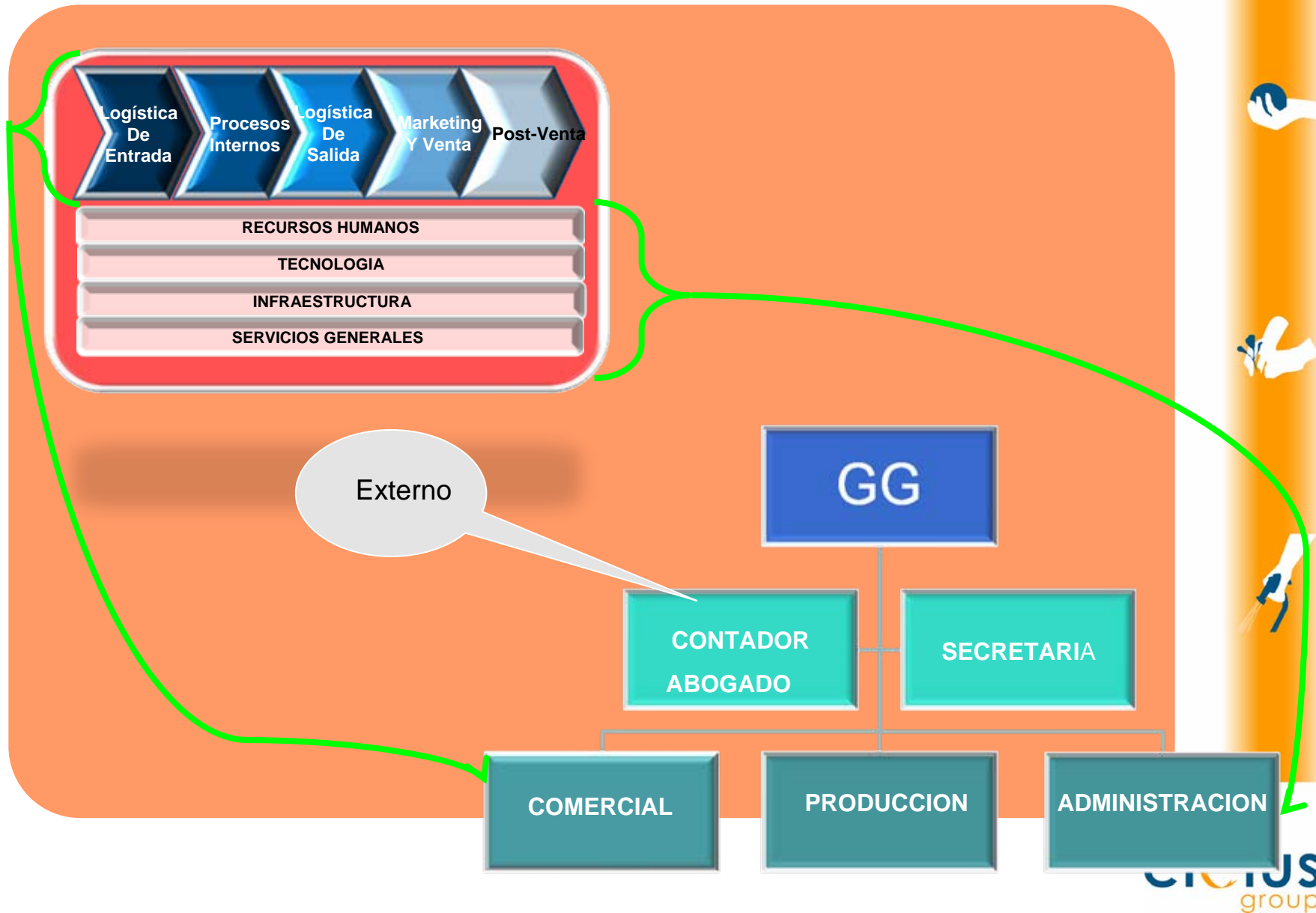
TECNOLOGIA

INFRAESTRUCTURA

SERVICIOS GENERALES

Actividades de Apoyo

Organización



Cadena de suministros

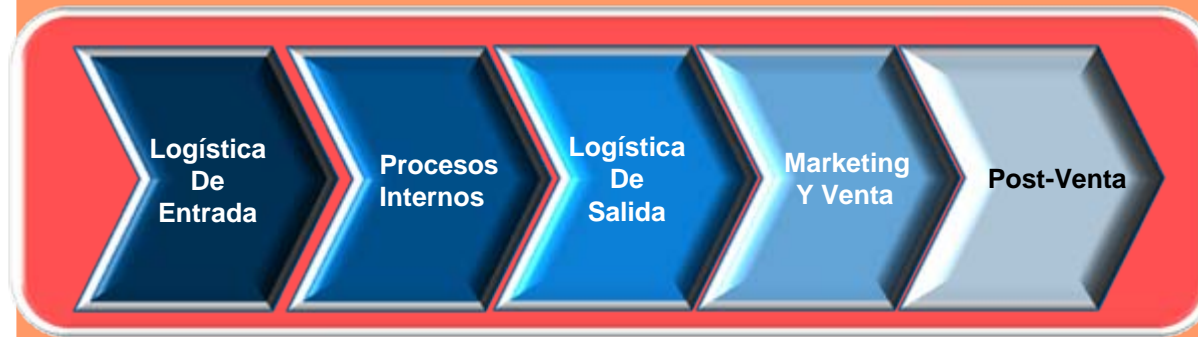
La Cadena de Suministros de una compañía se desenvuelve a lo largo de toda la empresa, desde la compra de materiales hasta las unidades de Atención al Cliente.

La Cadena de Suministro incluye actividades asociadas con los inventarios, adquisición de materiales, almacenamiento, producción, tránsito y entrega a clientes.

Las actividades son planificadas, ejecutadas y controladas bajo las reglas establecidas por la empresa y deben estar en línea con los niveles de Servicio al Cliente que se hayan establecido, así como con otros objetivos fijados.



Objetivo de la Cadena de Suministros



Generar un proceso eficiente orientado a...

...Satisfacción De Clientes



Objetivo de la Cadena de Suministros



Eficiencia Cadena de Suministros



Gestión de Procesos de negocio:

- Variabilidad/cambio de productos
- planificación
- gestión de pedidos
- gestión de inventarios

Depende de:

Innovaciones:

- Externalización
- demanda real del cliente
- Velocidad,
- Flexibilidad
- Producto barato
- sw ERP,



NO en funciones:

- ventas
- compras
- producción

Actividades de la Cadena de Suministros

Predicción de la Demanda

Selección de Proveedores

Pedido de Materiales

Gestión de inventarios

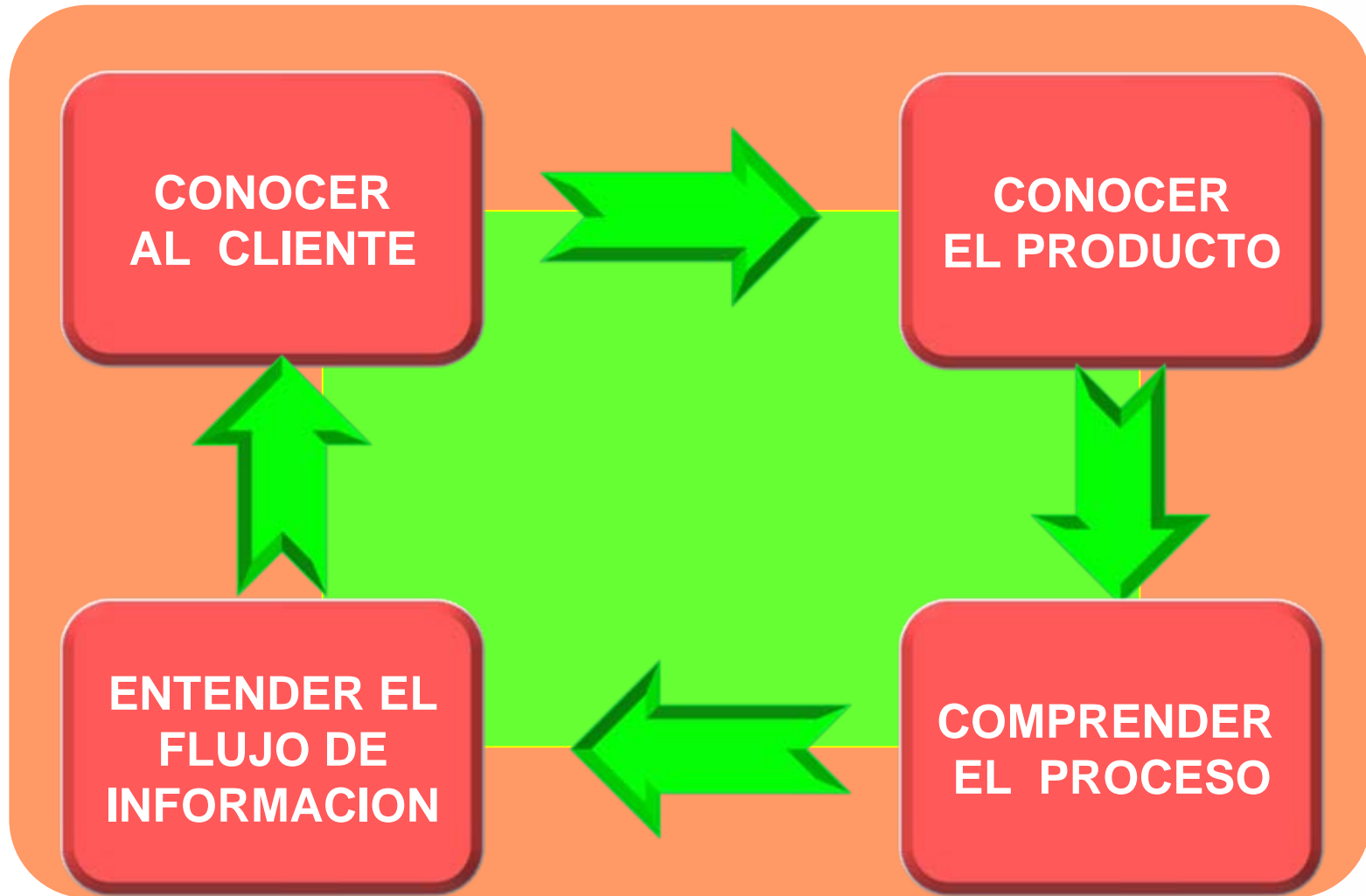
Planificación de la producción

Envío y entrega

Organización del intercambio de información



Pilares de la Cadena de Suministros



Pilares de la Cadena de Suministros

Conocer a los clientes:

- actuales y potenciales
- ¿niveles de ingresos?
- Segmentos, consumo, etc
- Comunicación
- Le vende la competencia?

Conocer los productos:

- Ventas
- Dónde están
- ciclo de vida
- Cuál es el “mix de producto”

Entender el Flujo de Información:

- Qué información es necesaria para la toma de decisiones efectivas en cada etapa de la cadena de suministro.
- Qué información debe fluir entre cada etapa de la cadena de suministro.

Comprender el proceso de producción:

- Flujo de proceso
- proceso por líneas
- proceso por lotes
- proceso de ensamblaje
- flujo continuo
- flujo del proyecto

Gestión de Compras

Adquirir los productos y servicios que la organización necesita.

productos:

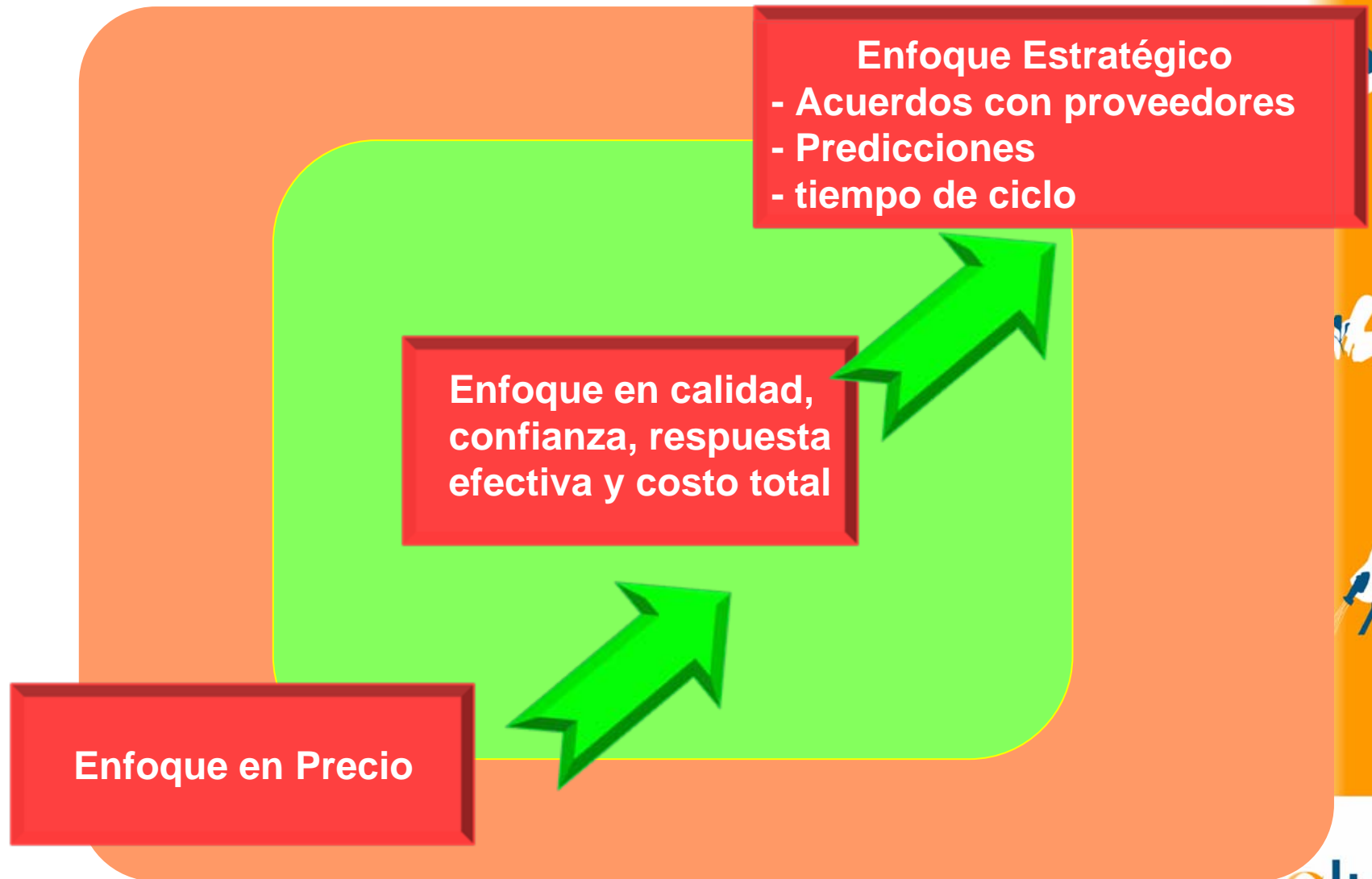
- materias primas
- piezas, recambios
- mantenimiento, reparación y aprovisionamiento operativo (MRO)

servicios:

- consultoría
- servicios básicos (electricidad, teléfono, etc.)
- beneficios de salud para los trabajadores (seguros médicos)



Evolución de las Estrategias de Compra



Decisiones de Compras

- Identificar necesidades, tales como dependencia o disponibilidad a largo plazo
- Evaluar las necesidades del usuario para asegurar la conveniencia de la compra
- Prever cuando y cómo será necesario comprar
- Identificar y seleccionar proveedores
- Desarrollar un sistema de ejecución y control de pedidos
- Negociación
- Procesos de licitación
- Contratos
- Realizar el pedido a través de los canales adecuados (ej: pedido de compra autorizado)
- Recepción del pedido incluyendo ajustes por daños, faltas, sobrantes, costes incorrectos, etc..
- Monitorear el desempeño del proveedor.



Decisiones de Compra

Para seleccionar un proveedor es necesario analizar antes algunos factores:

- precio
- calidad
- credibilidad
- condiciones de pago
- costes de envío

Elementos de incertidumbre en el suministro:

- tiempo de entrega
- cantidad entregada
- calidad de la entrega
- exactitud de los datos y precios de los productos entregados



Planificación de la Producción

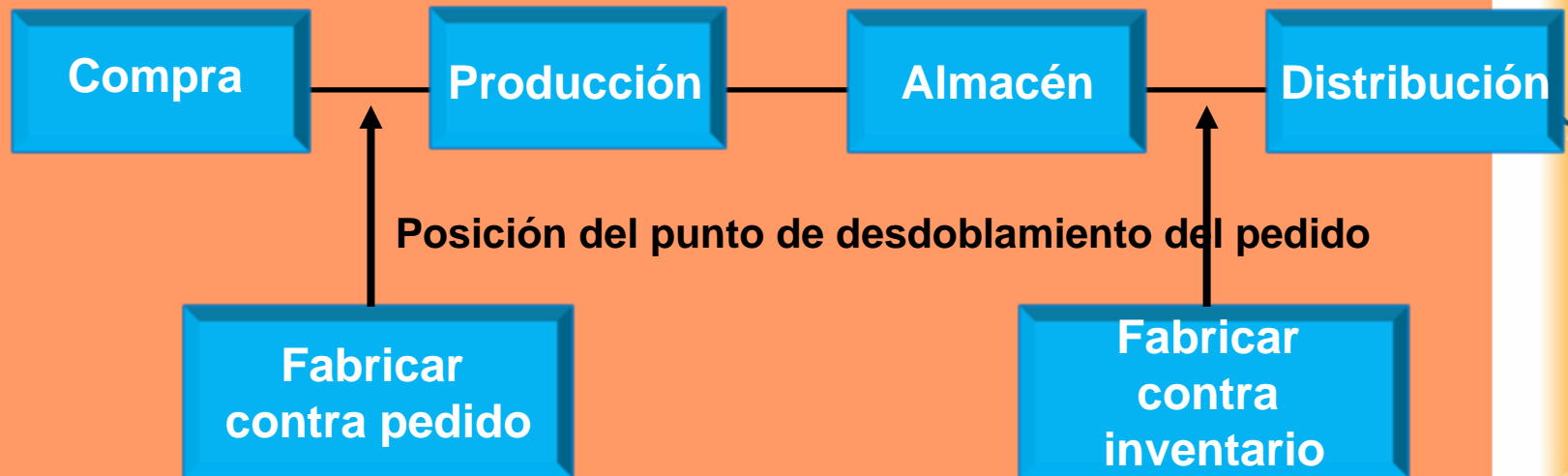
La responsabilidad sobre:

- Número de unidades de un producto específico que necesitan ser producidas.
- Intervalos de tiempo entre los cuales hay que fabricar
- disponibilidad de los equipos, materiales y personal necesarios
- Gerencia efectiva de inventarios y recursos



Planificación de la Producción

- Hasta dónde puede afectar un pedido de cliente al proceso de producción



Planificación de la Producción

Plan consolidado: trabaja con datos (grupos) consolidados



Listado Maestro de Producción: indica la cantidad y momento de producción de unos productos terminados específicos (se incorporan los actuales pedidos)



Planificación de Materiales: que material se necesita cuando



Planificación de necesidades: que equipos, que personal e instalaciones son necesarios



Carga: que tarea en que unidad de trabajo



Secuencia: en que orden deben realizadas las tareas



Planificación de la Producción

- Requerir producto en función de necesidades en vez de empujarlo vía producción
- o fabricar hasta que sea necesario
- reducir tiempos de puesta a punto
- reducir el tamaño de los lotes
- tratar de realizar el desdoblamiento del pedido en los momentos iniciales del proceso
- tratar de eliminar del proceso las transacciones y/o pasos que no añadan valor



Almacenamiento

El objetivo del almacén es administrar la demanda. La ubicación del almacén es importante un medio para alcanzar el objetivo.

Dentro del almacén, el inventario debe:

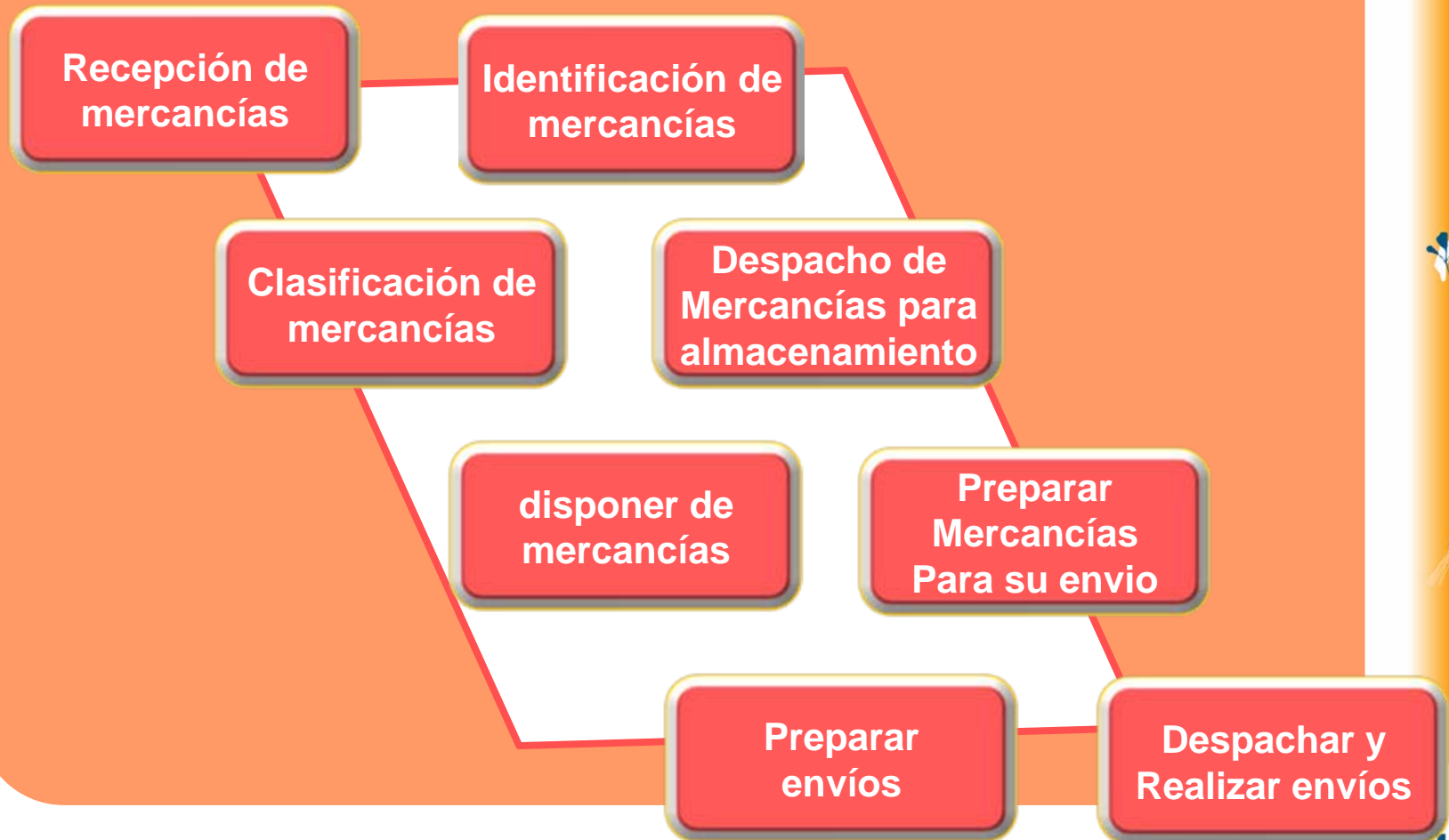
- estar en lugares conocidos y
- en orden conocido

para que pueda:

- ser retirado rápidamente y en las cantidades correctas
- rotar adecuadamente (ej. first-in, first-out).



Almacenamiento



- Sugerencias para la Gestión de Materiales:
 - use sistemas de identificación tales como: código de barras, para:
 - manejar el material correcto
 - darle un número de identificación
 - darle un número de localización
 - manejar materiales, empaques o tamaños de carga similares al mismo tiempo.
 - Implementar sistemas de mejora de gestión de materiales que permitan incrementar la eficiencia sobre el conjunto del proceso.



Gestión de Inventario

Inventario

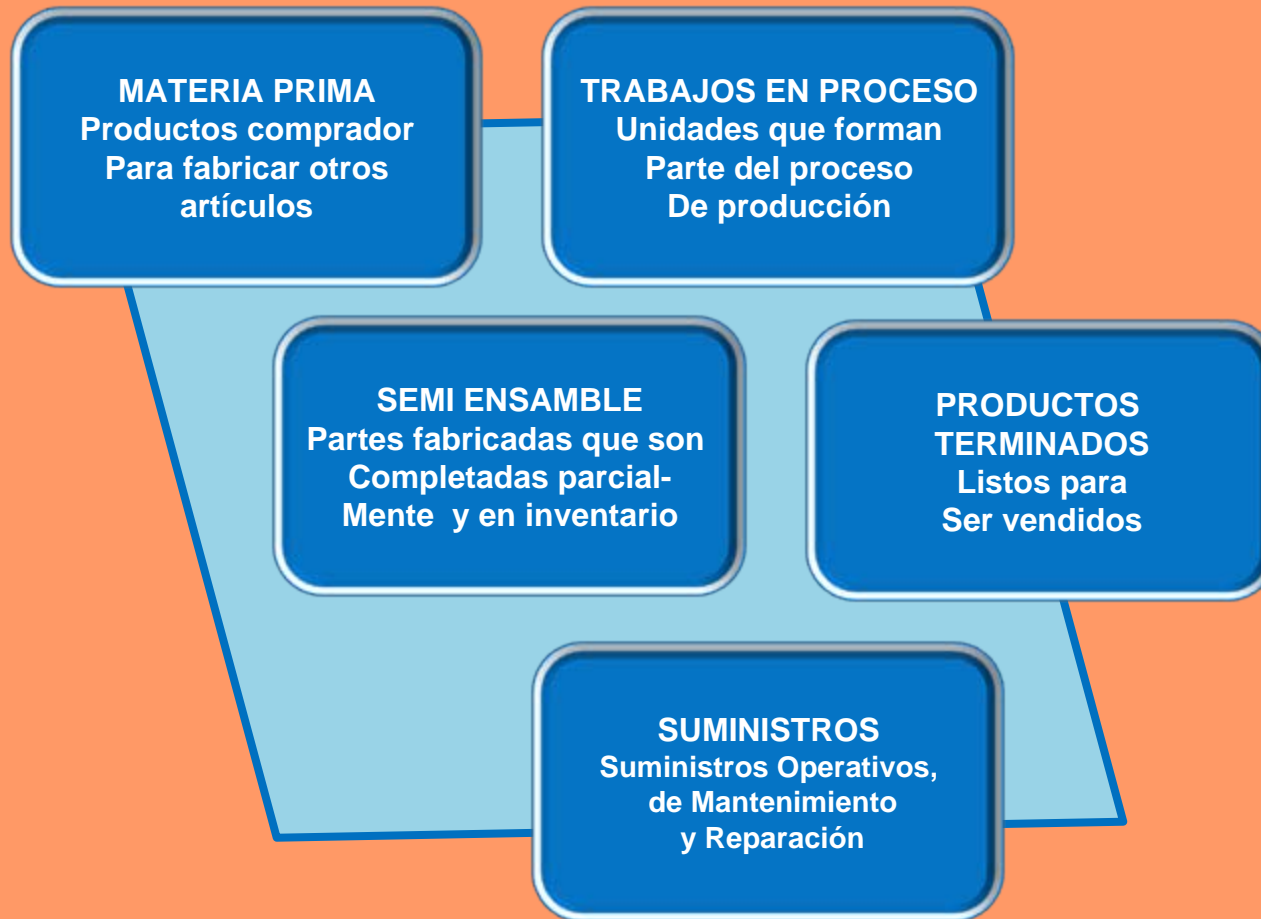
- Stocks de artículos como soporte a la producción y servicio al cliente.

Nivel de Servicio

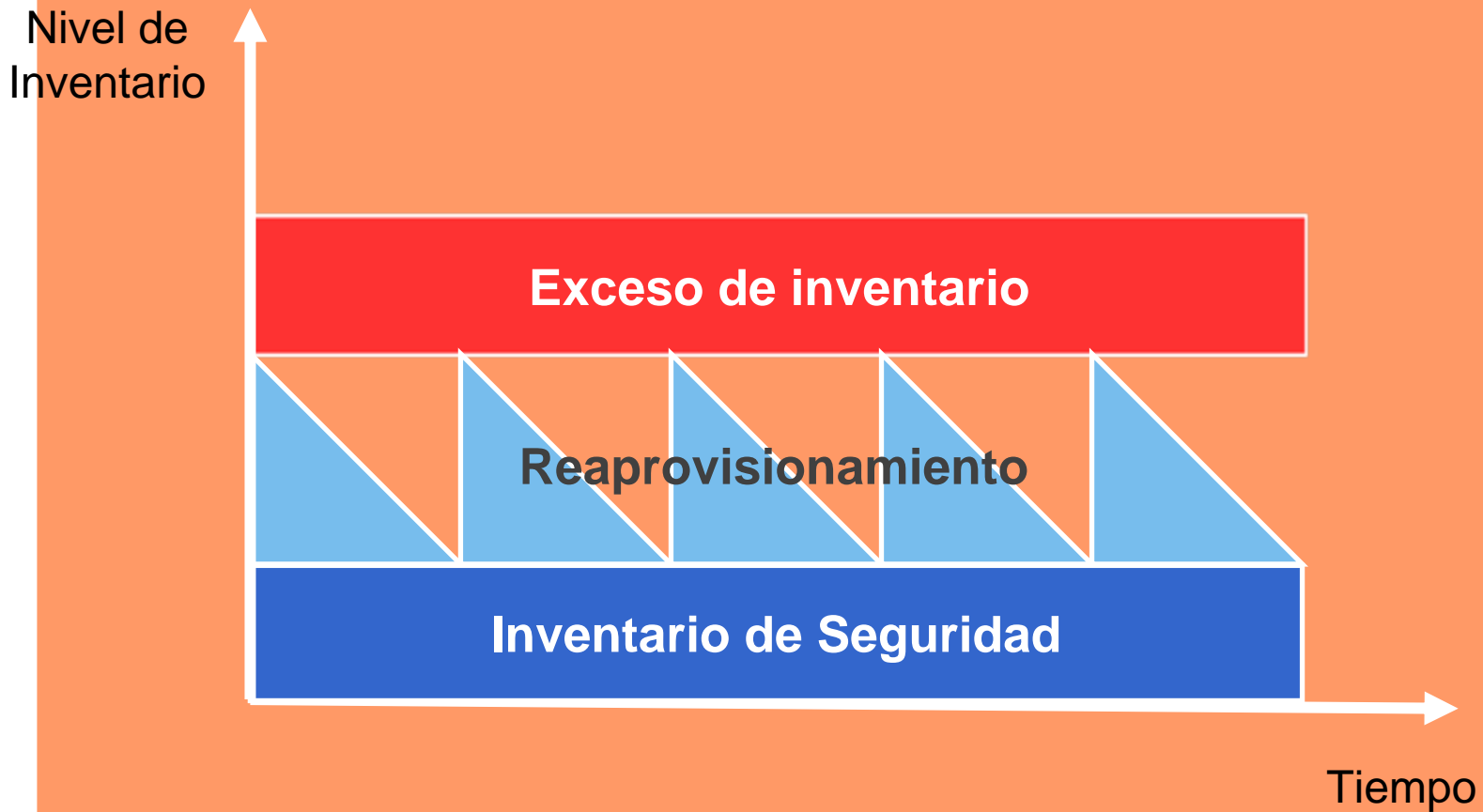
- Probabilidad que el stock este disponible para cubrir la demanda



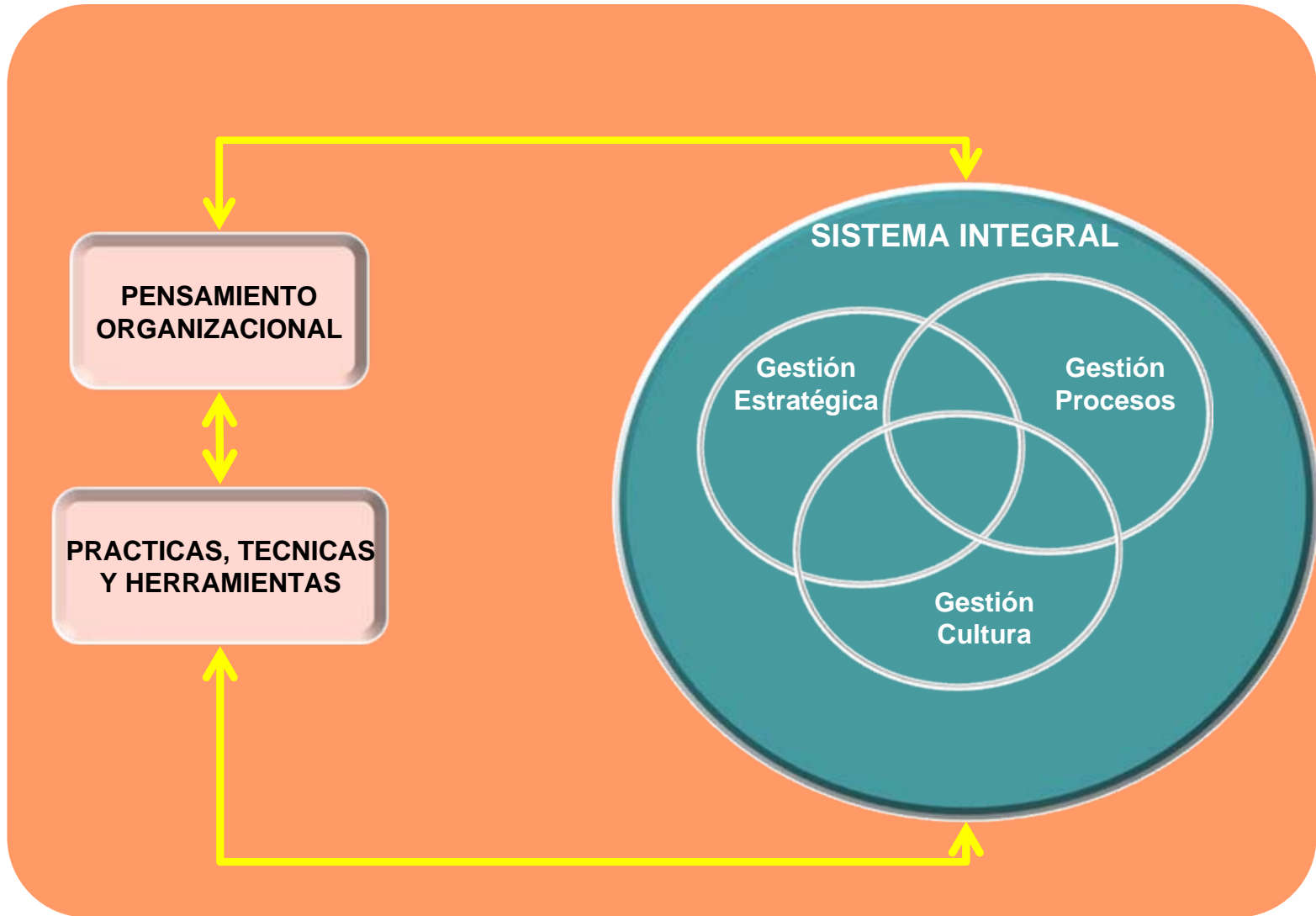
Tipos de Inventario



Componentes del Inventario



Sistema de Gestión Integral



Sistema de Gestión Integral

Sistema de Gestión Integral:

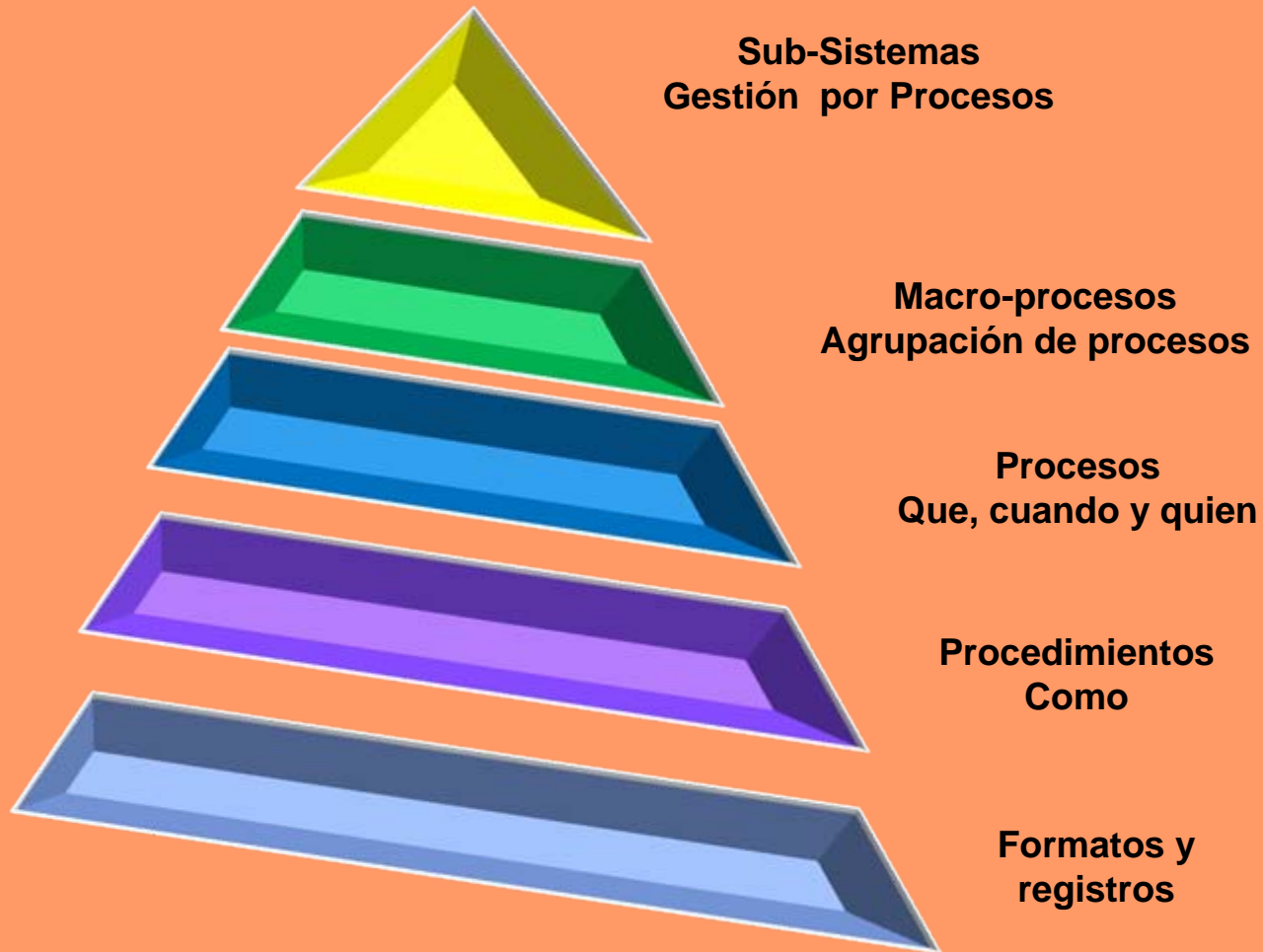
Interrelación entre la Gestión Estratégica, Gestión por Procesos y Gestión Cultural en pro de la armonía de las operaciones de la empresa

Gestión por Procesos:

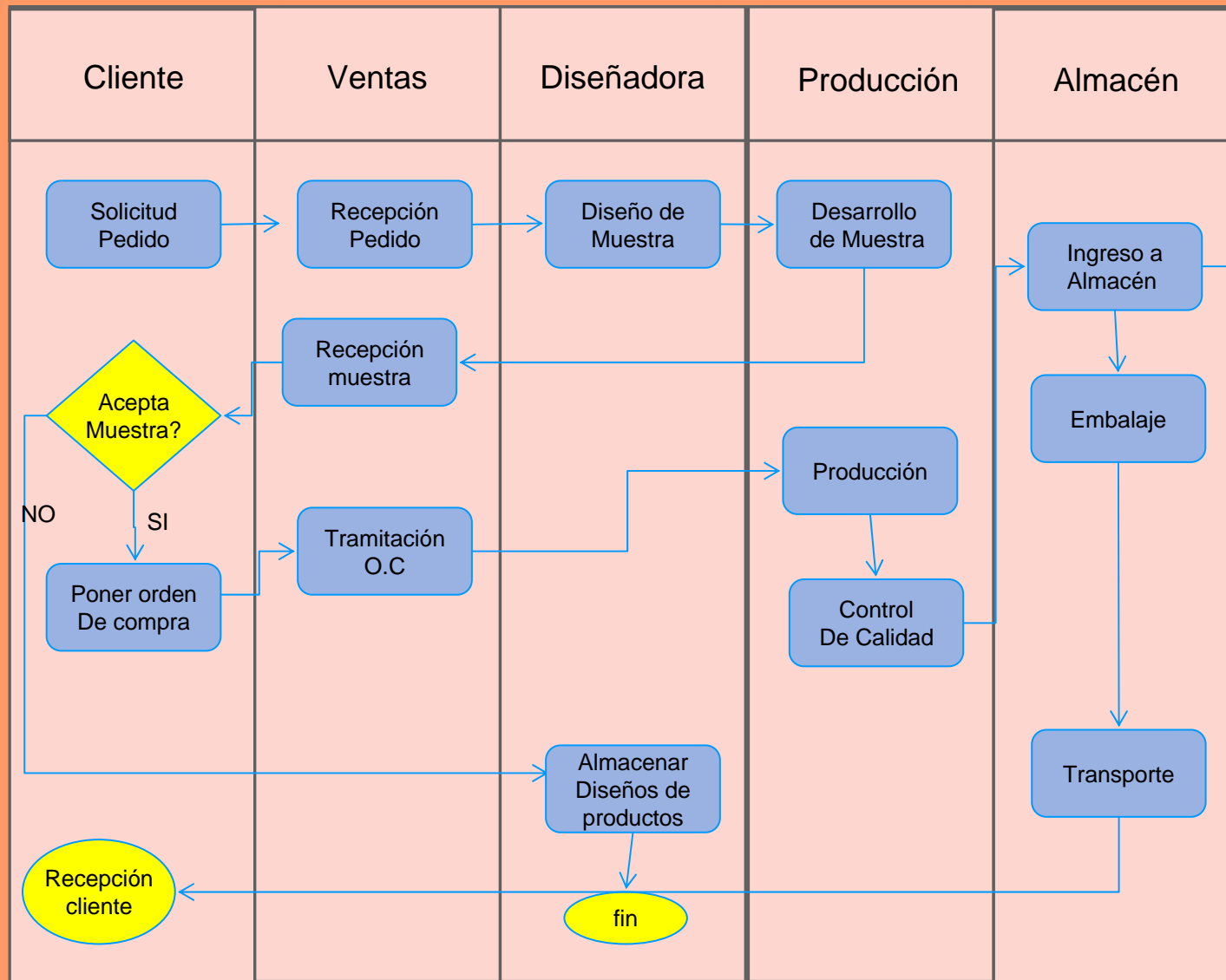
Visión sistémica de un conjunto de macro-procesos y procedimientos orientados al logro del propósito de la organización.



Sistema de Gestión Integral



Macro-Proceso de Venta



Calidad del Producto

CALIDAD :

Todas las cualidades con las que cuenta un producto para ser de utilidad a quien se sirve de él. Es decir, cuando sus características tangibles o intangibles satisfacen al usuario.

ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD: El conjunto de actividades planificadas para proporcionar la debida certeza que el resultado del proceso productivo tendrá niveles de calidad requeridos. Según Jurán (1995), este requiere de servicios de soporte de calidad, por lo que se deben coordinar esfuerzos entre las áreas de producción, diseño de producto, ingeniería de proceso, etc.; dado que la calidad consiste en “adecuar las características de un producto al uso que el consumidor le va a dar.



Calidad del Producto

CONTROL DE CALIDAD:

Según Demming (1986) , es el conjunto de principios y técnicas estadísticas en todas las etapas de producción para lograr una manufactura económica con máxima utilidad del producto por parte del usuario.

Según Feigenbaum (1990) hizo notar que la calidad no se logrará si las áreas de manufactura están al margen de las administrativas y las áreas de servicio.

Para Ishikawa (1986), el control de calidad consiste en “desarrollar, diseñar, elaborar y mantener un proyecto de calidad que sea el más económico, el más útil y que gener un producto siempre satisfactorio para el consumidor”.
... Y sobretodo un enfoque cultural de calidad.



Calidad del Producto

Por todo ello, considerando que las empresas entienden las expectativas de sus clientes y ello está plasmado en la visión, misión y valores de la empresa; es necesario considerar un marco de referencia dentro del cual se realizará la planificación estratégica, de la que resultará las políticas de calidad a toda la organización que comprenda desde la planificación del proyecto, del producto, la administración y el diseño de productos y servicios, y en general todos los procesos involucrados.

Principios de Calidad (Ishikawa):

- Anteponer la calidad a las utilidades de corto plazo
- Orientar totalmente la organización hacia el consumidor
- Estructurar la empresa de tal manera que en cada proceso se considere como cliente el siguiente proceso.
- La toma de decisiones debe estar basada en hechos y datos tangibles.
- El respeto al ser humano.

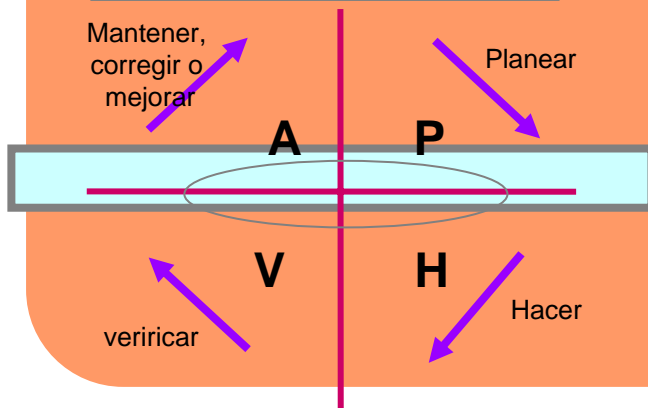
DIAGRAMA DE LAS TRES CALIDADES

Calidad de
Diseño

Calidad de
Proceso

Calidad que desea
el cliente

CICLO DE CONTROL



Calidad del Producto

COSTOS ASOCIADOS A LA CALIDAD ¿Hasta donde conviene dar calidad a los productos?. Existen dos tipos de costos: *Evitables e Inevitables*.

Evitables

Asociados a los errores cometidos durante el proceso, desde el inicio del proceso hasta que es utilizada por el consumidor.

Fallas Internas:

Errores cometidos durante el proceso, desde el inicio hasta que es recibido por el consumidor

Fallas Externas:

Errores desde el inicio del envío del producto hasta que es recibido por el consumidor.

Inevitables

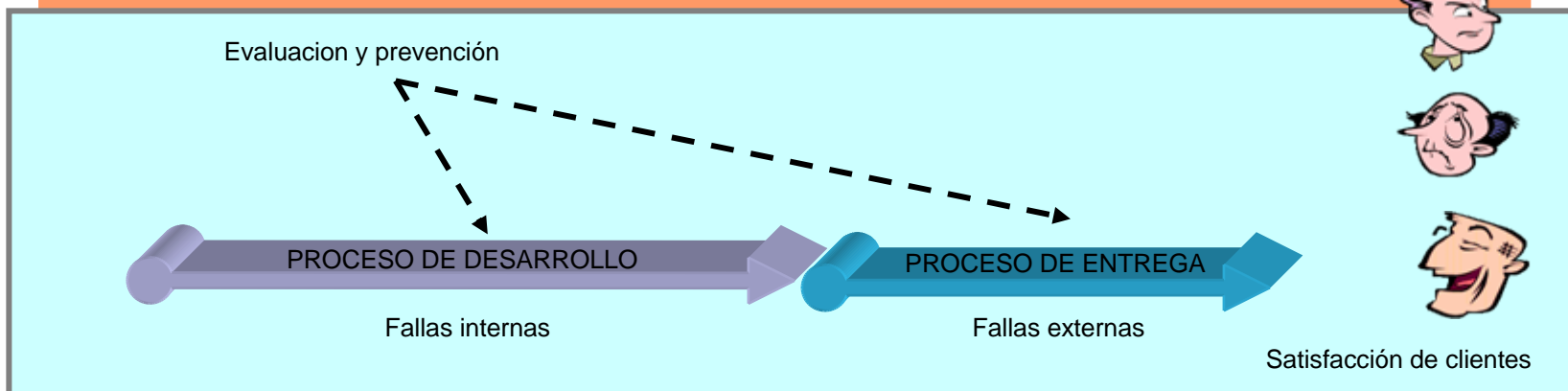
Aquellos en que incurre para mantener los evitables en un nivel bajo.

De Evaluación

Actividades para detectar los errores del proceso: Inspecciones, auditorías, herramientas, materiales

De Prevención

Inversiones que se realizan para ayudar a mejorar los niveles de calidad. Plan de calidad, revisiones de nuevos productos, etc.



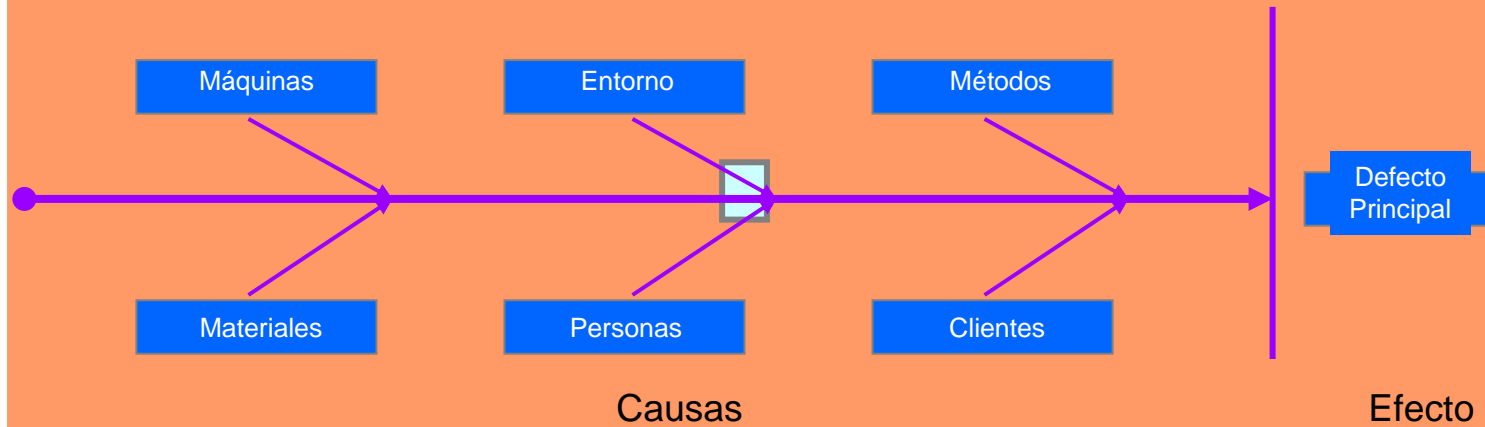
$$\text{COSTO CALIDAD} = \text{Costos Evitables} + \text{Costos Inevitables}$$

Calidad de Producto

Es necesario considerar herramientas para el análisis de los focos de problemas para determinar las alternativas de solución.

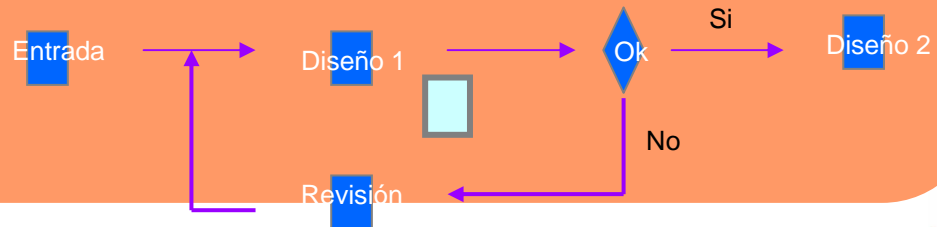
Entre ellos:

Diagrama de Causa-Efecto (Ishikawa)



Y otros, como los flujogramas, Diagramas de Pareto, etc.

Flujogramas



ciclus
group