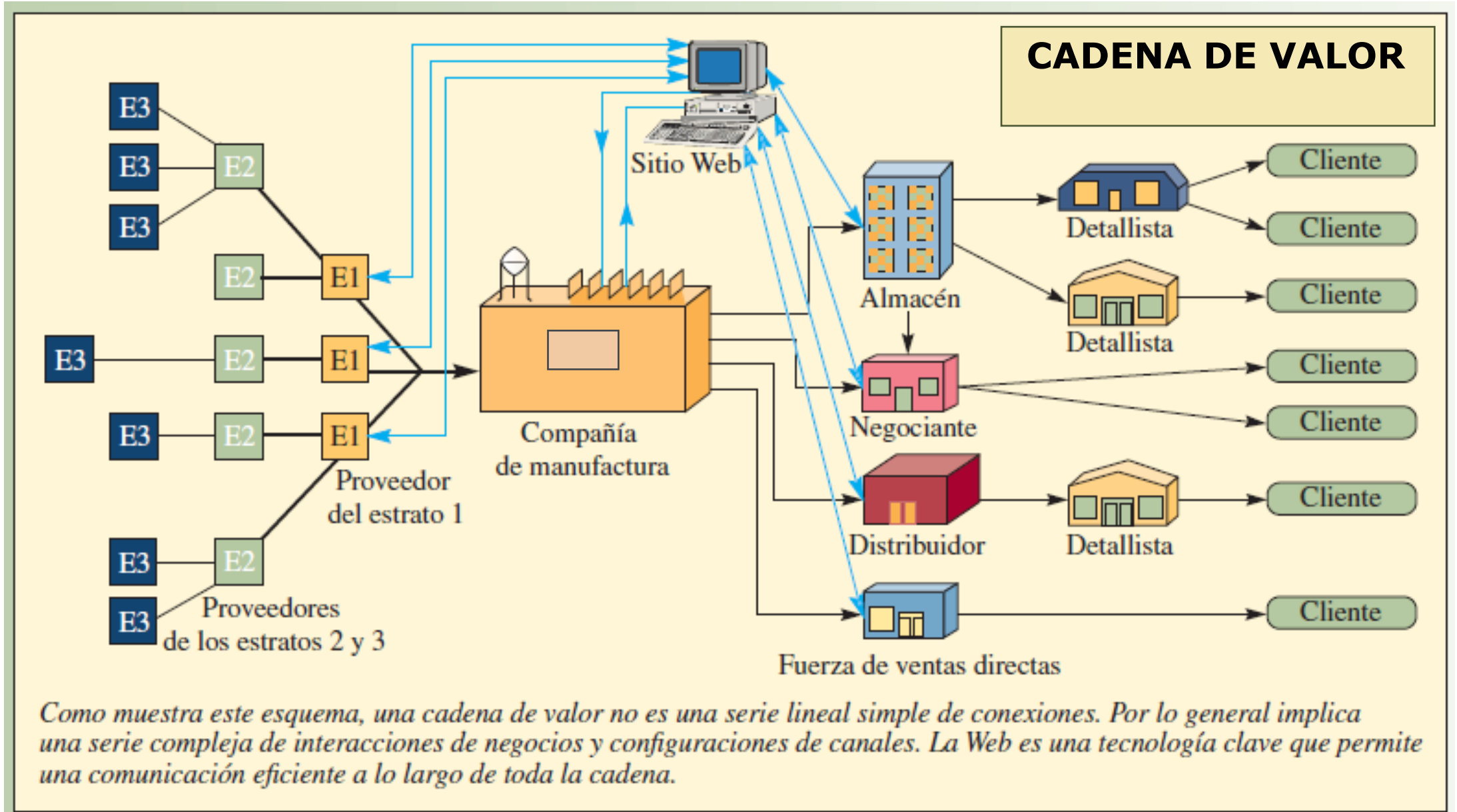


Continuación de dictado clases Año 2025.

Catedra:

Planeamiento y control de la Producción.

π 

π 

Unidad 5: ADMINISTRACIÓN DE CADENAS DE VALOR





CADENA DE VALOR

MARGEN

Según Porter, “el margen es la diferencia entre el valor total y los costes totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor”. Es decir, a mayor valor, mayor margen.

Una cadena de valor tiene como objetivo principal mejorar la rentabilidad de una empresa gracias a las actividades principales, que son las que aportan el mayor valor al cliente.

Para ello, habrá que llevar a cabo las siguientes acciones:

- **Mejorar la calidad de los productos para, a la vez, aumentar la satisfacción de los clientes para que se conviertan en clientes leales y repitan la experiencia.**
- **Optimizar los procesos de trabajo para mejorar la productividad.**
- **Trabajar con la tecnología en la innovación de los productos/servicios.**
- **Optimizar los costos para que generen un incremento en la rentabilidad.**



DIFERENCIAS ENTRE CADENA DE VALOR Y CADENA DE SUMINISTROS

<i>CADENA DE VALOR – (Value Chain)</i>	<i>CADENA DE SUMINISTROS – (Supply Chain)</i>
Son acciones que trabajan juntas para conseguir darle valor al producto final	Son todos aquellos elementos que participan en el producto o servicio y su propia llegada al cliente final.
El objetivo final es ganar ventaja competitiva frente a su competencia.	El objetivo final es la satisfacción del cliente.
Se inicia por una solicitud del cliente para tener un valor diferente por ello se crea la cadena de valor y se consigue un producto.	Comienza por una solicitud de producto que conlleva a una cadena de suministro para finalizarlo llevándolo al cliente final.



IMPORTANCIA DE LA CADENA DE VALOR

COMO HERRAMIENTA DE ANÁLISIS

Una empresa tiene dos objetivos principales para mejorar la rentabilidad en un negocio:

- ✓ • Reducir los costos.
- ✓ • Aprovechar mejor los recursos.

Se puede decir que el fin de la cadena de valor es definir dónde se deben aplicar los mayores esfuerzos dentro de una empresa, para así realzar las cualidades y las debilidades mejorarlas con el resultado de aumentar las ventajas competitivas.

COMO VENTAJA COMPETITIVA

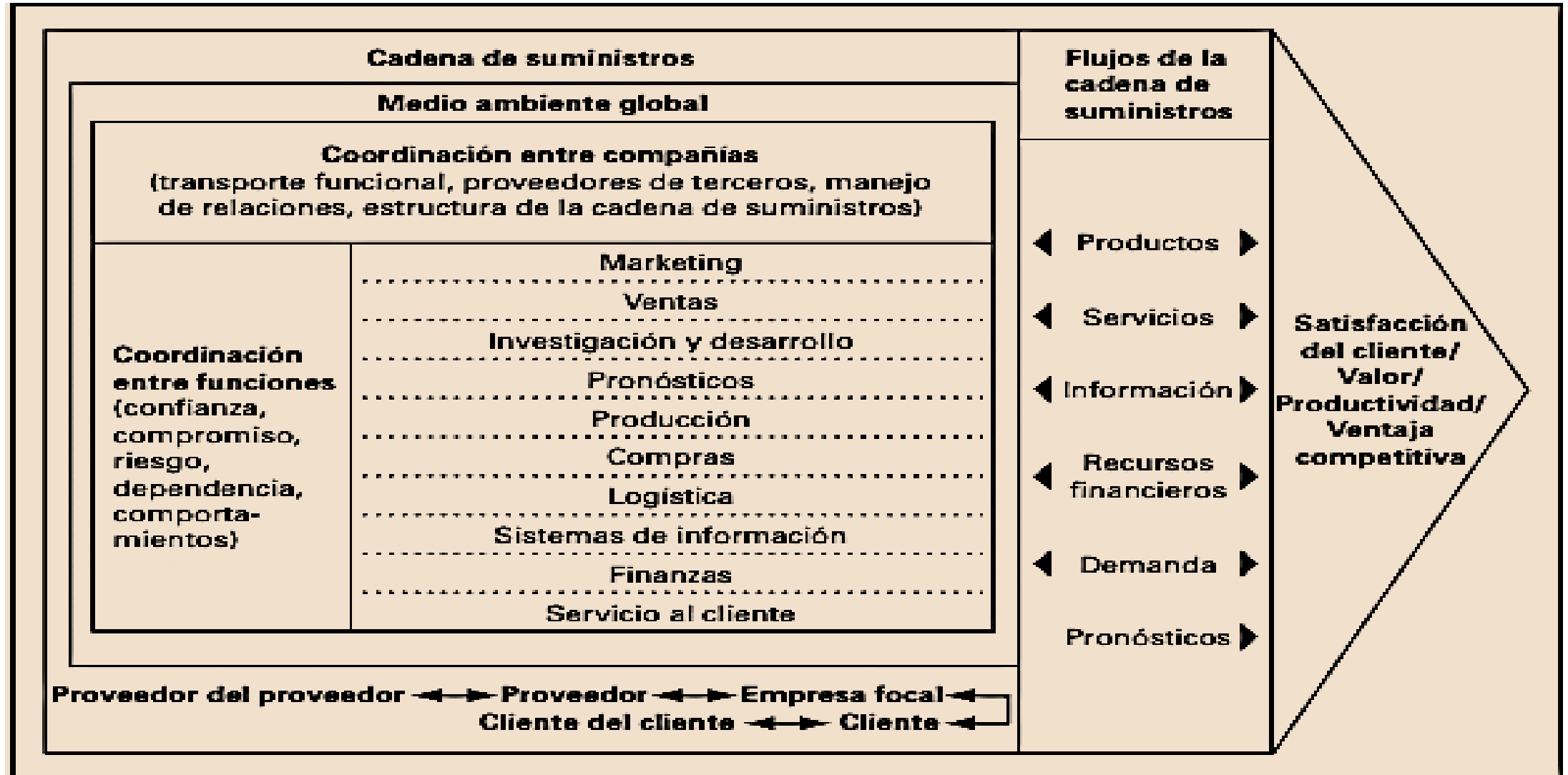
El resultado de la cadena de valor es generar ventajas competitivas frente a las otras empresas de la competencia.

Porter distingue dos tipos de ventaja competitiva:

- ✓ Ventaja en costo.
- ✓ Ventaja en diferenciación.

π

MODELO DE DIRECCIÓN





ESTRATEGIAS DE SUMINISTRO PARA SERVICIOS Y MANUFACTURA

Cadena de Suministro para Servicios

- ✓ *Se basa en la necesidad de proporcionar apoyo a los elementos esenciales de los diversos paquetes de servicios que entrega.*

Paquetes de Servicios

- ✓ *Instalaciones de apoyo, bienes facilitadores, servicios explícitos y servicios implícitos.*

Cadena de Suministro para Manufactura

- ✓ *Se basa en controlar el inventario mediante la administración de los flujos de materiales.*

Inventario

- ✓ *Acumulación de materiales utilizada para satisfacer la demanda de clientes o apoyar la producción de bienes o servicios.*

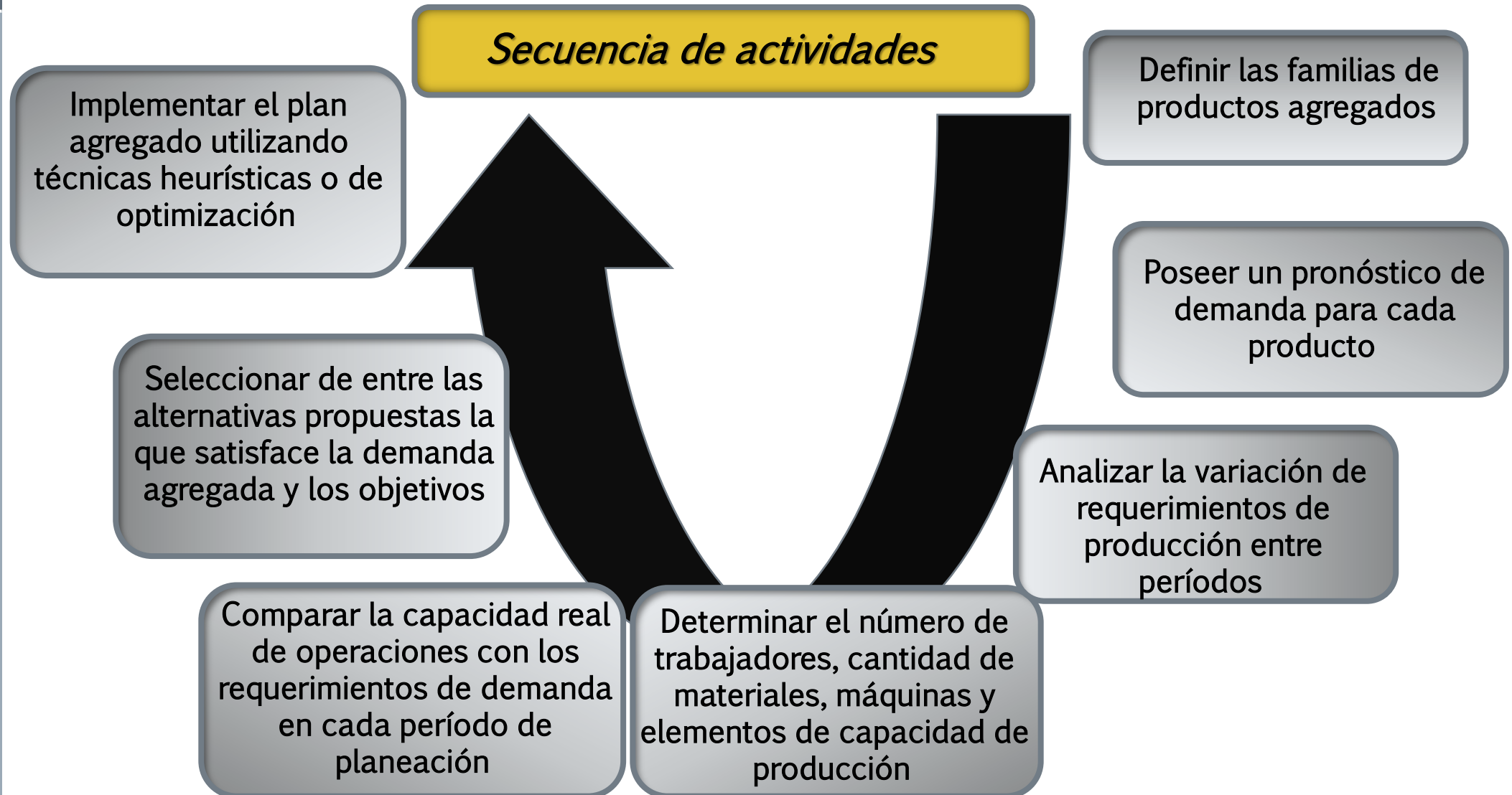
π

Planeación de la Producción en el ámbito de la empresa



π

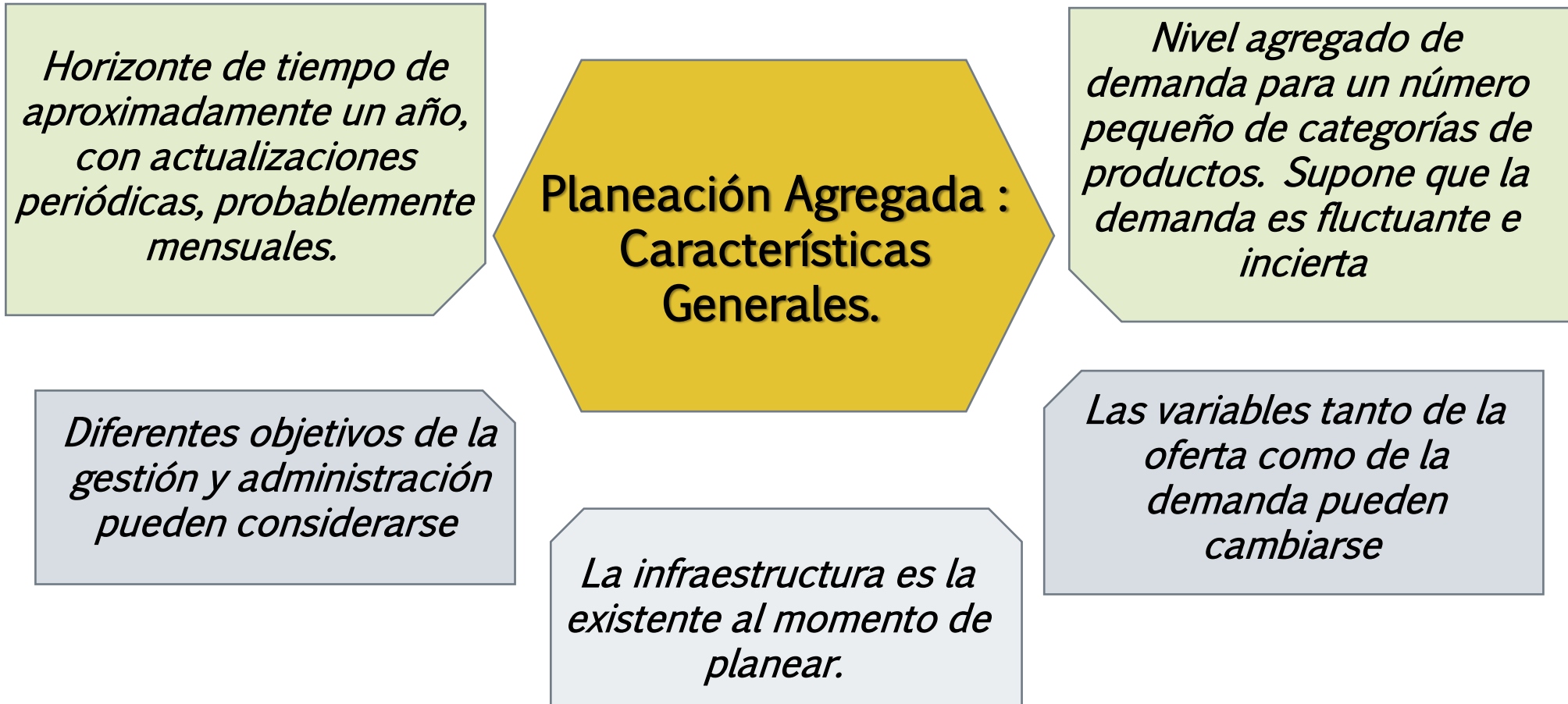
PLANEACIÓN DE LA PRODUCCIÓN



π

PLANEACION AGREGADA

La Planeación Agregada: busca equilibrar la oferta y demanda a mediano plazo (3 a 18 meses), optimizando costos de producción, inventario y mano de obra.



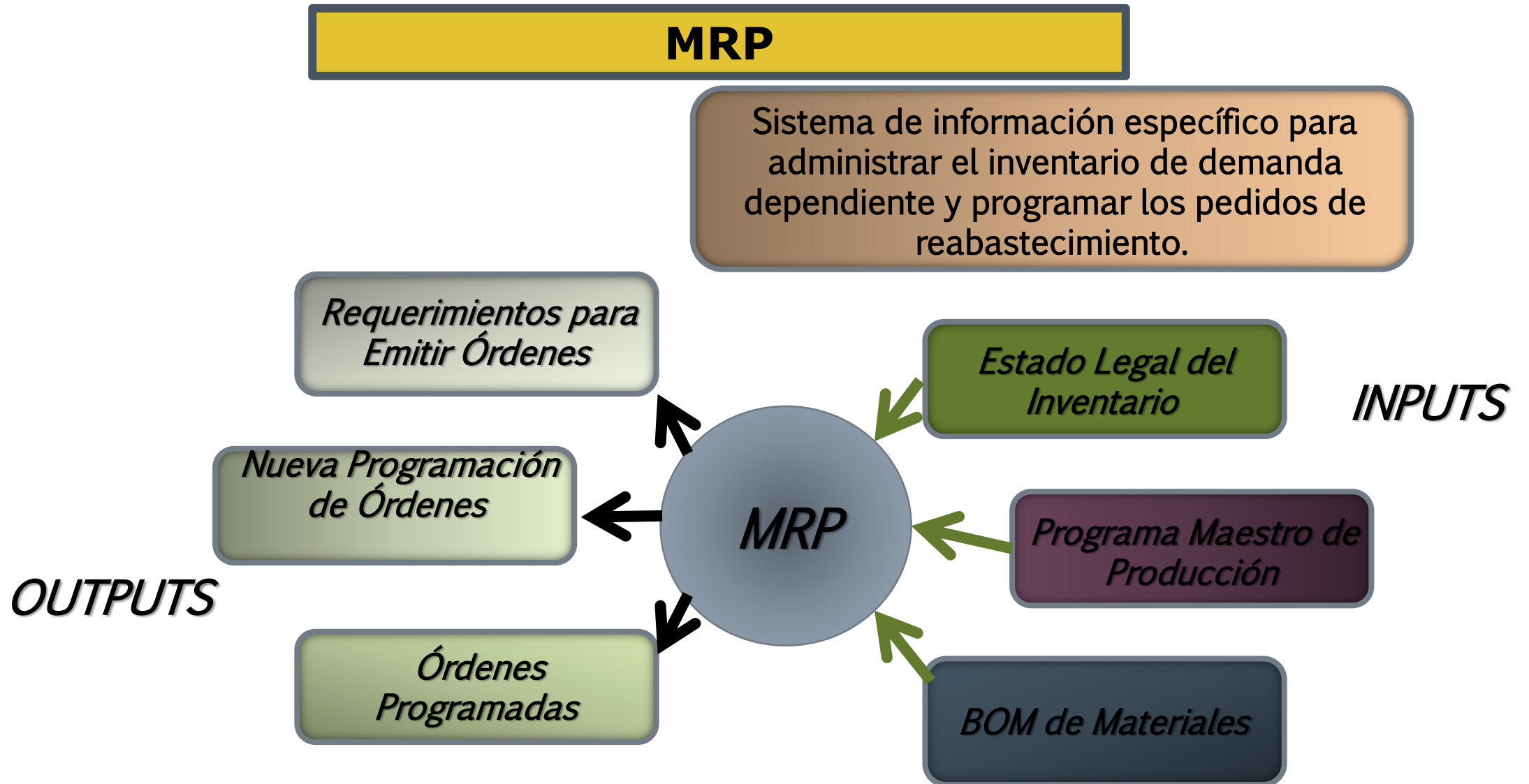
π 



Planificación , programación y control de la producción.

La planificación y programación de la producción en una empresa se puede llevar a cabo mediante diferentes sistemas, entre los que destacan:

- ✓ **MRP: (Planificación de Requisitos de Materiales) se centra en la gestión de materiales.**
- ✓ **MRP II: (Planificación de Recursos de Manufactura) amplía esta visión para incluir todos los recursos de la empresa.**
- ✓ **DBR: (Drum-Buffer-Rope) es un enfoque de gestión de la producción que prioriza el cuello de botella del proceso.**

π 



MRP II (Planificación de Recursos de Manufactura):

- Enfoque:** Es una extensión del MRP que integra todos los recursos de la empresa, incluyendo materiales, mano de obra, maquinaria, finanzas y ventas, para planificar y controlar la producción.
- Objetivo:** Optimizar la gestión de todos los recursos de la empresa, mejorar la eficiencia, reducir costos y mejorar la toma de decisiones.
- Componentes:** Incluye el programa maestro de producción, el plan de requerimientos de materiales, la planificación de capacidad, la planificación de la producción, la gestión financiera y la gestión de ventas.
- Beneficios:** Mejora de la eficiencia, reducción de costos, toma de decisiones más informada y mayor capacidad de respuesta a cambios en la demanda.

El objetivo principal de **MRP II** es estudiar el mercado y la demanda de productos para la fábrica. Por su parte, **MRP I** se basa especialmente en el Plan Maestro de Producción

π

DBR (Drum-Buffer-Rope) : (Tambor- Amortiguador-Cuerda)

Sistema de planificación y control que regula el flujo de los materiales del trabajo en proceso, en el cuello de botella o el recurso con capacidad restringida (CCR, del inglés capacity constrained resource) en un sistema productivo.

CUELLO DE BOTELLA: proceso que tiene la capacidad más reducida y su producción es menor que la demanda del mercado.

CCR: recurso menos capaz en el sistema, pero su capacidad es más alta que la demanda del mercado.

El **TAMBOR** marca la tasa de producción de toda la planta y se vincula con la demanda del mercado.

El **AMORTIGUADOR** es una barrera de tiempo que planea flujos tempranos hacia el CCR y protege contra interrupciones.

La **CUERDA** vincula entrega de materiales con el ritmo del tambor, tasa a la que el cuello de botella/CCR controlan el rendimiento de la planta

Es un dispositivo de comunicación para asegurar que las materias primas no entren en el sistema a una velocidad mayor de la que puede manejar el CCR. Para completar el ciclo, la administración de amortiguadores monitorea constantemente la ejecución del trabajo que entra en el CCR.

π

SISTEMAS ESBELTOS

LEAN MANUFACTORY

Sistema de manufactura esbelta concebida por Eijy Toyota, Shigeo Shingo y Taiichi Ohno basada en la eliminación planeada de todo tipo de desperdicio, el kaisen y la mejora consistente de productividad y calidad. (MUDA, MURA, MURI)

Reducción de la
cadena de
desperdicios

Reducción de
inventario y espacio
en el área de
producción

OBJETIVOS

Sistemas de
Producción
robustos

Sistemas de entrega
de materiales
apropiados

Distribuciones de
planta flexibles

π

SISTEMAS ESBELTOS

DESPERDICIO:

- Es todo aquel elemento que NO AGREGA VALOR al producto, adicionando únicamente costos y/o tiempo.
- Es todo aquello que el Cliente NO ESTA DISPUESTO A PAGAR.
- Un desperdicio es el SINTOMA del problema, no es la causa raíz.

MOVIMIENTOS

TRANSPORTES

CORRECCIONES

INVENTARIOS

*LOS 7
DESPERDICIOS*

*SOBRE
PRODUCCIÓN*

*SOBRE
PROCESO*

ESPERA

π

Muda (Desperdicio): Es cualquier actividad que no agrega valor al producto o servicio desde la perspectiva del cliente.

Ejemplos de muda incluyen:

- **Sobreproducción:** Producir más de lo que se necesita o antes de que se necesite.
- **Inventario:** Mantener grandes cantidades de materias primas, productos en proceso o productos terminados.
- **Esperas:** Tiempo de inactividad de los empleados, máquinas o materiales esperando por otros.
- **Transporte:** Movimiento innecesario de materiales o productos.
- **Procesamiento:** Realizar tareas que no son necesarias o que podrían hacerse de manera más eficiente.
- **Movimientos:** Movimientos innecesarios de personas o equipos.
- **Defectos:** Productos que no cumplen con las especificaciones y deben ser reparados o desechados.



π

Mura (Variabilidad/Irregularidad): Es la variación o falta de uniformidad en los procesos, lo que puede causar inefficiencias y afectar la calidad del producto o servicio. Ejemplos de mura incluyen:

- **Ciclos de tiempo variables:**

Tiempos de producción inconsistentes entre diferentes lotes o unidades.

- **Cambios frecuentes en la demanda:**

Dificultad para planificar la producción debido a fluctuaciones en los pedidos.

- **Variación en la calidad del producto:**

Diferencias en la calidad de los productos entre diferentes lotes o unidades.

- **Cargas de trabajo irregulares:**

Algunos empleados o máquinas pueden estar sobrecargados, mientras que otros pueden estar inactivos.

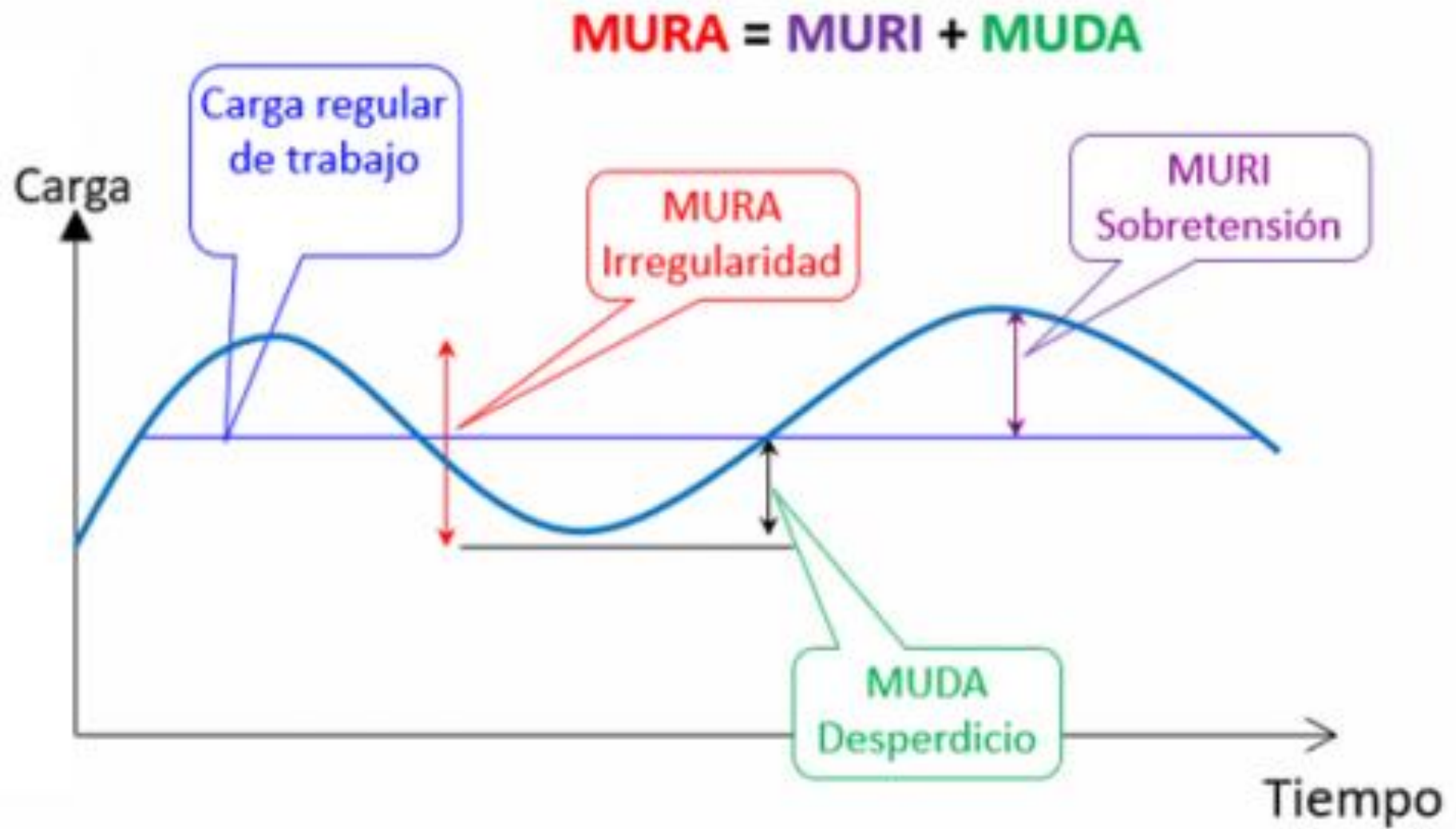


Muri (Sobrecarga): Es la sobrecarga de trabajo para personas o máquinas, lo que puede llevar a la fatiga, errores, averías y baja productividad.

Ejemplos de muri incluyen:

- **Sobrecarga de personal:** Empleados trabajando horas extras, con exceso de trabajo o bajo estrés.
- **Sobrecarga de maquinaria:** Equipos trabajando por encima de su capacidad nominal o con ciclos de trabajo excesivos.
- **Equipos o procesos mal diseñados:** Diseños que no son ergonómicos o que requieren movimientos innecesarios.



π 



Teoría de las Restricciones

La **TOC** (*Theory Of Constraints*; **teoría de las restricciones**) es el cuerpo de conocimientos que maneja todo lo que limita la habilidad de una organización para lograr sus metas. Las restricciones pueden ser físicas (como la disponibilidad de personal o de procesos, materias primas o suministros) o no físicas (como procedimientos, estados de ánimo y capacitación). La base de la teoría de las restricciones es el reconocimiento y manejo de estas limitaciones mediante un proceso de cinco pasos:

Paso 1: Identificar las restricciones.

Paso 2: Desarrollar un plan para superar las restricciones identificadas.

Paso 3: Enfocar los recursos a lograr el paso 2.

Paso 4: Reducir los efectos de las restricciones restando carga de trabajo o ampliando la capacidad.

Asegurarse de que todas las personas afectadas por las restricciones las reconozcan.

Paso 5: Cuando un conjunto de restricciones se supere, volver al paso 1 e identificar nuevas restricciones.



π

Muchas Gracias...