

Nombre de la Asignatura: Teoría de las Restricciones

Materia a la que corresponde: Gestión Industrial

Créditos: 6

Objetivo de la Asignatura:

Que el estudiante comprenda y sea capaz de utilizar en su entorno profesional, el proceso de toma de decisiones y las aplicaciones logísticas de Teoría de Restricciones, para lograr un mejor desempeño de su organización.

Que el estudiante sea capaz de utilizar un proceso efectivo de ventas, ya sea para implementar cambios dentro de su organización o para cambiar las relaciones comerciales con los clientes ó prospectos de la misma.

Metodología de enseñanza:

35 HORAS TEORICO-PRACTICAS

El docente introducirá los principales conceptos en los cuales se sustenta Teoría de Restricciones y su aplicación en las organizaciones con fines de lucro. Al estudiante se le proporcionará el material para que lo estudie, investigue, presente e intercambie con el resto de sus compañeros. El docente apoyará al estudiante en su tarea asignada y facilitará las presentaciones de los estudiantes.

Temario:

1. GESTION DE OPERACIONES

En el escenario actual, el cumplimiento de las fechas de entrega y la reducción del tiempo de producción es un requisito obligatorio para mantener una ventaja competitiva. Esto hace que las organizaciones estén en un conflicto permanente entre tomar medidas para acelerar el flujo y controlar los costos. Problemas habituales como "No cumplimos las fechas prometidas", "Los tiempos de entrega son demasiado largos", "Los niveles de stock son muy elevados", "Hay demasiados cambios de programación y prioridades", "Es difícil responder a las urgencias de los clientes" son algunas de las implicaciones de no resolver el conflicto anterior.

Este módulo tiene como objetivos:

Que el alumno adquiera las habilidades para aplicar los principios del DBR; Drum, Buffer, Rope (Tambor, amortiguador, cuerda) y así lograr acelerar el flujo y controlar los costos simultáneamente. Que el alumno comprenda como encontrar los puntos de apalancamiento que impiden a su organización lograr mejoras significativas.

Contenido

- Las "fluctuaciones estadísticas y eventos dependientes" en el entorno de operaciones.
- La diferencia entre utilizar y activar un recurso.
- El Síndrome del tamaño del Lote.
- Los 5 pasos de la Mejora Continua.
- El método DBR.
- La Gestión de amortiguadores.

2. GESTIÓN DE INVENTARIOS Y SUPPLY CHAIN

En los escenarios donde el tiempo que toma fabricar el producto y entregárselo al cliente es mayor al que este está dispuesto a esperar es necesario producir contra stock.

Mientras el producto es producido, existe incertidumbre respecto a donde se va a necesitar. Esto genera un conflicto para la organización. Para maximizar las ventas es necesario incrementar el inventario, pero esto genera otro problema: incrementa los costos por manejar el inventario (obsolescencia, interés financiero, espacio, ...)

Problemas habituales como "Este producto está agotado", "Tenemos demasiado inventario de este producto", "Necesitamos gastar en más espacio", "Somos lentos en la introducción de nuevos productos", son algunas de las implicaciones de no resolver el conflicto anterior.

Este módulo tiene como objetivos:

Que el alumno adquiriera las habilidades para aplicar los principios del RAM (Reposición Activada por el Mercado) y así lograr mejorar el servicio al cliente y reducir el inventario simultáneamente.

Que el alumno comprenda como fortalecer la supply chain y como se integran la gestión de producción, distribución y marketing.

Contenido:

- El nivel de inventario necesario para un producto
- La precisión de los pronósticos en la Supply Chain
- El método RAM
- La gestión de amortiguadores

3. PROPUESTAS COMERCIALES IRRESISTIBLES

En los escenarios actuales, donde existe sobreoferta y donde hay cada vez más competencia, la lucha es cada vez más sangrienta. Cada vez las estrategias de bajo costo o diferenciación o segmentación son más difíciles de lograr y menos rentable para las organizaciones.

Para incrementar las ventas debemos actuar en base a la percepción de valor de los clientes, pero esto genera un problema importante cuando esta percepción de valor del cliente no es suficiente para la organización. Y esto ocurre cada vez más.

Problemas habituales como "Aceptemos o no este pedido", "Otra vez tenemos que bajar el precio", "Perdimos este cliente con la competencia", "Al precio que estamos vendiendo este producto/servicio no es rentable", son algunas de las implicaciones de no resolver el conflicto anterior.

Este módulo tiene como objetivos:

Que el alumno adquiriera las habilidades para diseñar propuestas que eleven la percepción de valor del cliente por encima de la de su organización y que sea difícil de copiar por la competencia.

Contenido:

- Análisis del sector. Atributos de competencia y políticas.
- El proceso de construcción de Propuesta Comerciales.
- El pulido de la nueva Propuesta.
- El proceso de implementación y resolución de obstáculos.

4. ESTRATEGIA PARA VENTAS MAYORES

En los escenarios donde las tácticas tradicionales de ventas no están dando los resultados deseados, los ejecutivos de ventas están comenzando a descubrir que ya no alcanzan sus presentaciones estándar y que necesitan un camino alternativo cuando realizan la venta. Este tipo de ventas se caracterizan por largos ciclos, varias reuniones, impacto significativo, y porque la decisión de compra la toman varios ejecutivos ó un comité.

Durante 10 años se estudiaron más de 13000 casos de ventas exitosas, concluyendo que al contrario de lo que creemos y aplicamos en ventas mayores, se deben evitar las objeciones por parte del cliente (no manejarlas). Para mostrar el valor de la propuesta es necesario presentar las características del producto, pero el hacer esto trae un problema: genera objeciones por parte del cliente. Resolver este conflicto permitirá incrementar la productividad de los ejecutivos de cuenta, acortar los ciclos de venta y retener a nuestros clientes. Este módulo tiene como objetivos:

Que el alumno adquiera un proceso y las habilidades para vender propuestas comerciales de alto impacto

Que el alumno comprenda como identificar la etapa en la que está el comprador para utilizar la herramienta correcta.

Contenido:

- Las distintas etapas por las que atraviesa el comprador
- Los distintos tipos de preguntas y herramientas para cada etapa
- Planificación de entrevistas que permitan un avance real en la venta
- El proceso de ventas y la eliminación de las capas de resistencia

5. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EMPRESARIALES

Muchos de los gerentes hoy en día, ven gran parte de su tiempo absorbido en la resolución de urgencias, de problemas del día a día. Cuando estos problemas vuelven a aparecer, se establece un círculo vicioso el cual les roba tiempo valioso para analizar y mejorar panorama global.

La Teoría de Restricciones describe los problemas como un conflicto entre dos condiciones necesarias. Una vez que se comprende el conflicto y se retan las creencias en las cuales se sustenta, es posible desarrollar soluciones poderosas que resuelvan el conflicto y por lo tanto el problemas asociado de manera permanente.

Este módulo tiene como objetivos:

Que el alumno adquiera una metodología de análisis y resolución de conflictos para resolver los problemas de raíz diseñando soluciones poderosas alineadas a los objetivos de la organización.

Que el alumno adquiera un proceso que permita alinear la intuición gerencial a la dirección de la empresa y fortalecer el trabajo en equipo

Contenido:

- Definición del sistema, objetivo y condiciones necesarias
- Definición del problema
- La nube de resolución de conflictos
- La evaporación de la nube: Las inyecciones
- El pulido de la solución: Las ramas negativas

Bibliografía:

- La Meta, Eliyahu Goldratt. ISBN: 968-6635-34-3 Octava Edición, Ediciones Castillo
- El Síndrome del Pajar, de Eliyahu Goldratt. ISBN: 968-6635-30-0 Cuarta Edición, Ediciones Castillo
- No Fue la Suerte, de Eliyahu Goldratt. ISBN: 968-7415-07-X Primera Edición, Ediciones Castillo

Bibliografía complementaria: La bibliografía complementaria con la cual los grupos realizarán el trabajo y presentarán al resto del grupo es seleccionada por el docente cada año teniendo en cuenta las últimas publicaciones que se realizan. La misma se le entregará a los grupos. Conocimientos previos exigidos y recomendados: Exigidos: Control de Calidad

Recomendado: Costos para ingeniería, Administración de Operaciones, Investigación Operativa, Introducción a la Ingeniería Industrial, Pasantía. Propuesta para previaturas: Control de Calidad: Examen a Curso

Anexo 1: Cronograma Tentativo

- Introducción a la materia.
- Preparación y exposición de trabajos.
- Resumen.

Anexo 2: Procedimiento de evaluación Se calificará el trabajo en equipo y la participación en clase con igual importancia (50% y 50%).

Aprobación con exoneración de examen: Con 70 puntos o más y un mínimo de 80% de asistencia.

Gana el curso y debe rendir examen teórico-práctico con 50 a 69 puntos y un mínimo de 80% de asistencia.

No gana el curso con menos de 50 puntos.

APROB. RES. CONSEJO DE FAC. ING.

de fecha 26.7.12 Exp. 060170-000910-12