

## Diplomado

### Mejora Sistémica de la Cadena de Suministro

**Duración 104 horas**

**Objetivo general:**

Desarrollar en los asistentes habilidades de enfoque para la gerencia estratégica de la cadena de suministros.

**Beneficio:**

Al finalizar el diplomado el participante tendrá las habilidades necesarias para poder lograr resultados significativos en poco tiempo en los puntos clave de la cadena de suministro; teniendo los elementos de análisis e impacto en todo el sistema. Contará también con herramientas de pensamiento para resolver los conflictos que se le presenten de forma simple y práctica.

**Dirigido a:**

Directores Generales, Gerentes Generales, Gerentes de planeación, Gerentes de proyecto, Consultores, Académicos, Licenciatura mínimo, relacionados con la cadena de suministro, desde fabricantes de consumo masivo, distribuidores mayoristas y minoritas.

**Requisito:**

Licenciatura terminada

**Contenido:**

**Módulo 1 Herramientas de pensamiento para la cadena de suministro**

La última restricción, de acuerdo con la Teoría de Restricciones (TOC por las siglas en inglés de Theory of Constraints) en las empresas, es la atención gerencial. Los gerentes en la cadena de suministros deben poseer habilidades lógico-prácticas para tomar decisiones de alto impacto en la rentabilidad de sus organizaciones. En este módulo se desarrollarán las herramientas gerenciales necesarias para evaluar y planear acciones de manera sistémica y la manera de comunicarlas adecuadamente.

Temario

- 1.0 Identificación de estilos de comportamiento y aprendizaje
- 1.1 Identificación de los estilos de comportamiento (DISC)
- 1.2 Identificación de los estilos de aprendizaje (Auditivo, Visual, Kinestésico)
  - 1.1 Introducción a los sistemas de pensamiento
  - 1.2 El Árbol de Realidad Actual
  - 1.3 La nube de evaporación de conflictos
  - 1.4 El Árbol de Realidad Futura
  - 1.5 Ramas Negativas
  - 1.6 El Árbol de Prerrequisitos
  - 1.7 El Árbol de Transición
  - 1.8 Herramientas derivadas:

- 1.8.1 El enfoque de las tres nubes
- 1.8.2 Conflicto crónico
- 1.8.3 Capas de resistencia al cambio

**Duración del módulo: 24 horas**

### **Módulo 2 Cadena de suministro y distribución**

Nadie de la cadena de suministros vende a menos de que el punto de venta lo haga. ¿Cómo poder erradicar los faltantes y los sobreinventarios en el sistema de distribución? El modelo de reposición de TOC garantiza una menor necesidad de inventario, mayor velocidad de respuesta y una disponibilidad cercana al 100% en los productos de mayor rotación.

En entornos de retail (ventas al por menor) la necesidad de novedad en el punto de venta y de ciclo de vida de producto toman gran relevancia. El modelo de retail con TOC clasifica los productos según la velocidad de consumo y propone modelos de gestión para cada uno.

Temario

- El reto de la cadena de suministros
- 2.2 Establecimiento de los niveles de inventario
- 2.3 El conflicto raíz
- 2.4 El inventario pone en peligro a las ventas
- 2.5 Los supuestos subyacentes
- 2.6 ¿Es la exactitud relativa del pronóstico uniforme por todo el sistema?
- 2.7 El concepto del almacén de planta
- 2.8 Pedir diariamente, reponer con frecuencia
- 2.9 Como trabajar con las tiendas y los productos de lento movimiento
- 2.10 Indicadores de ejecución
- 2.11 Implicaciones para una planta que alimenta a un sistema de distribución
- 2.12 Sincronización de una cadena de suministro (No olvidar a los proveedores)
- 2.13 Cadena de suministro interna
- 2.14 Revisión de los diferentes esquemas de negocio (Farmacéutico, Fast Fashion, abarrotes y autopartes).

**Duración del módulo: 16 horas**

### **Módulo 3 Operaciones (Fabricar para disponibilidad o bajo pedido)**

El paradigma convencional que rige la manufactura se caracteriza por una continua presión por lograr el mínimo costo y la máxima velocidad & flexibilidad posible. Oscilaciones continuas entre actuar para alcanzar costos bajos y actuar para entregar rápidamente lo que el mercado requiere, consume la atención gerencial en todos los niveles de la organización. Durante este módulo los asistentes aprenderán la manera de migrar de un sistema que oscila entre el bajo costo y la máxima flexibilidad a un modelo de planeación y ejecución de producción enfocado en el control y la aceleración del flujo.

Temario

- 3.1 La meta de cualquier cadena de suministro.
- 3.2 DBR Drum Buffer Rope, (Tambor, Amortiguador, Cuerda)
  - 3.2.1 Localizando la restricción Tipos de plantas (V,A,T,I)
- Simulador
  - 3.2.2 Dimensionando el amortiguador
  - 3.2.3 Control de la cuerda
- 3.3 Administración de amortiguador

- 3.4 SDBR y DBR, (Simplified Drum Buffer and Rope) (Tambor, Amortiguador, Cuerda, Simplificado)
- 3.5 De MTS Make to Stock a MTA Make to Availability

## **Duración del módulo: 16 horas**

### **Módulo 4 Finanzas y mediciones**

El paradigma convencional que rige los procesos de decisión gerencial en la cadena de suministros es el paradigma de la contabilidad de costos unitarios. En el paradigma de los costos unitarios todos los recursos son igualmente importantes, todos tienen que ser muy eficientes y producir a su máxima capacidad para que el costo sea el menor. En este paradigma, una reducción de costos en un punto se traduce inmediatamente en una mejora para todo el sistema. Sin embargo, el costo unitario no es la única variable que hay que proteger. Hay que generar dinero en todos los eslabones de la cadena y para generar dinero es mejor pensar las decisiones gerenciales considerando que los recursos interactúan unos con otros y sobre todo, que no todos los recursos tienen el mismo peso. Hay unos que tienen menos capacidad que otros. Durante este módulo los asistentes aprenderán la manera de migrar de un sistema basado en los costos unitarios a un modelo de gestión y toma de decisiones a partir del cual es posible construir el puente entre las decisiones locales y la rentabilidad de la empresa.

#### Temario

- 4.1 Propósito de finanzas (inversiones en mejoras)
- 4.2 Propósito de las mediciones (mantener a todos enfocados en la restricción y subordinarse.)
- 4.3 Decidir en donde invertir (fabricar vs comprar, compra de equipo)
- 4.4 Impacto de la mala calidad / entregas del sistema
- 4.5 Impacto de las malas prácticas de manejo de inventario en el sistema
- 4.6 Administración del amortiguador financiero
- 4.7 Truput, Inversiones, gastos operativos, flujo de caja, retorno de la inversión
- 4.8 TDD, IDD Truput dólar día, Inversión Dólar día
- 4.9 Hoja de trabajo de la contabilidad del truput

## **Duración del módulo: 8 horas**

### **Módulo 5 Proyectos (Cadena crítica, lanzamiento de nuevos productos)**

En todos los eslabones de la cadena de suministro es frecuente estar en un ambiente de proyectos que se caracteriza por la incertidumbre, el tiempo de ejecución de las actividades y la dependencia entre las acciones planeadas. La manera tradicional de administrar los proyectos ha desarrollado procedimientos y mediciones que aumentan la percepción de control pero que siguen manteniendo una tasa de incumplimiento alta.

La gerencia de proyectos con cadena crítica en la cadena de valor propone tres nuevas reglas para la ejecución de proyectos: administración proactiva del tiempo, mediante la gerencia de amortiguadores; escalonar las tareas/proyectos y enfoque en los puntos críticos de los proyectos en desarrollo. Este procedimiento se desarrollará en el presente módulo.

#### Temario

- 5.1 Multitareas dañinas.
- 5.2 Estimados de tiempo vs. Compromisos de cumplimiento.
  - 4.2.1 Tiempo de toque al desarrollar una tareas.
  - 4.2.2 Incertidumbre existente en la ejecución.
  - 4.2.3 Seguridad incluida en las tareas.
- 5.3 La ley de Parkinson.
- 5.4 El síndrome del estudiante.
- 5.5 La integración y la transferencia de pérdidas de tiempo.

- 5.6 Planeación de proyectos mediante los procesos de pensamiento de la Teoría de Restricciones. (Desarrollo de objetivos ambiciosos).
- 5.7 Aplicación de los 5 pasos de enfoque en el ambiente de proyectos. (Cadena Crítica)
- 5.8 Utilización de mecanismos de congelación.
- 5.9 Identificación de kits completos necesarios.
- 5.10 Manejo de prioridades en la ejecución. (Gerencia de amortiguadores)
- 5.11 Gerencia de múltiples proyectos con recursos compartidos (multi-proyectos)
- 5.12 El árbol de estrategia y táctica en la gerencia de proyectos.
- 5.13 Indicadores de ejecución.
- 5.14 Proceso de mejora continua.

**Duración del módulo: 16 horas**

### **Módulo 6 Ventas y mercadotecnia**

La presión por reducir precio es una constante en las relaciones cliente proveedor. Pareciera que el bajo precio es un factor diferenciador representativo. Sin embargo, para todos los competidores es claro que reducir el precio afecta negativamente la riqueza del negocio.

Marketing es la función de la organización que debe generar demanda. Para poder generar demanda, Marketing debe construir una oferta que esté basada en la eliminación de una limitación del mercado a un punto que ningún otro competidor lo pueda imitar.

Ventas es la función del sistema que debe convertir la oferta ganadora propuesta por Marketing en dinero. Para poder convertir la oferta en dinero, Ventas debe activar y controlar el flujo de oportunidades por las etapas del proceso que permita al cliente validar el enorme valor que la solución de la compañía ofrece. Estos elementos permiten que la compañía migre de un sistema de Mercadeo y Ventas basado en la supervivencia en el océano rojo a partir bajo precio a una máquina generadora de valor significativo para el mercado

Temario

- 6.1 Niveles de resistencia ? El proceso de venta de acuerdo a TOC
- 6.2 Menos es más ? El proceso de venta
- 6.3 Ofertas irrechazables: Lidiando con la restricción en el mercado, ¿cómo lograr la venta con los clientes internos y externos?
- 6.4 La matriz del cambio ? Entendiendo la perspectiva del otro antes que enfocarse en la propia.

**Duración del módulo: 16 horas**

### **Módulo 7 Estrategias y tácticas**

Toda estrategia debe procurar la generación permanente de valor para los empleados, clientes y accionistas. Fallar en ese propósito con alguno de ellos, pone en riesgo el futuro de la organización. Toda estrategia debería permitir el enfoque del equipo directivo en el mínimo número de cambios necesarios y suficientes requerido para que la empresa pueda lograr los resultados esperados. Además, la estrategia debería permitir la comunicación entre niveles y la sincronización entre funciones. Fallar en alguno de esos propósitos ? enfoque, comunicación o sincronización, también pone en peligro el éxito de la ejecución. Durante este módulo los asistentes aprenderán un proceso de pensamiento que permite diseñar e implementar estrategias y tácticas que buscan hacer de la empresa una siempre próspera.

Temario

- 7.1 Modelo holístico de modelo de negocio para generar valor
- 7.2 Estrategia al estilo TOC

7.3 Táctica al estilo TOC

7.4 Supuestos

7.5 Árboles de Estrategia y Táctica

7.5.1 Fabricantes tipo MTA Make to Availability

7.5.2 Mayoristas (Wholesaler)

7.5.3 Minoristas (Retail)

**Duración del módulo: 8 horas**