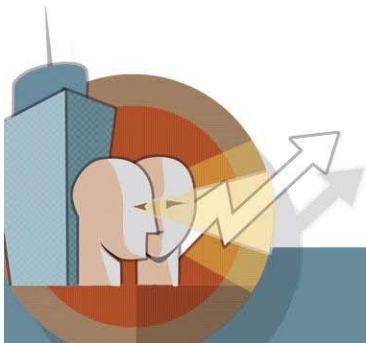




# Herramientas y Procesos de Planeación

## *Experiencias, Conceptos y ‘Cicatrices’*

Armando Moguel - Director Supply Chain – SCA México  
Jerry Bendiner & Mario Valadez – Technologix



# Nuestra Experiencia Conjunta

## Antecedente

- Febrero de 2008; grupo de trabajo entre SCA y Technologix

## Propósito

- Estudio de la Red.
- Identificar oportunidades de reducción de costos operativos en el corto plazo.

## Enfoque

- Estudio de red de la configuración de la red de distribución nacional.

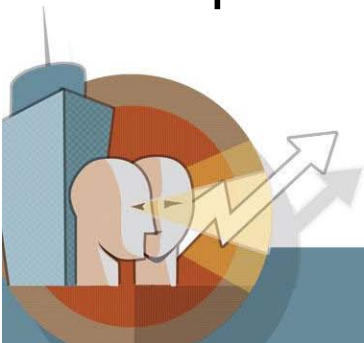
## Resultados

- Se identificaron oportunidades de mejor utilización de la infraestructura; en flujos e inventarios.



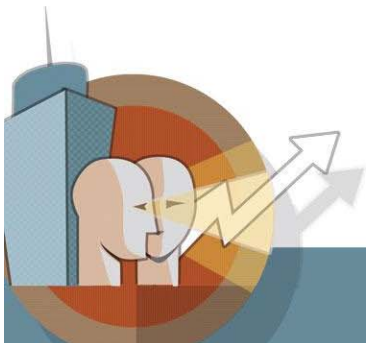
## Los Hitos

- Es imposible anticipar todo en la planeación.
- Cuanto mayor incertidumbre, más riesgo es limitar la planeación a un número.
- La falta de compromiso es una invitación al fracaso.
- Las herramientas y procesos de planeación son simplemente un medio, y no el fin.
- Para ser realmente efectivas, las herramientas tienen que evolucionar y adaptarse.



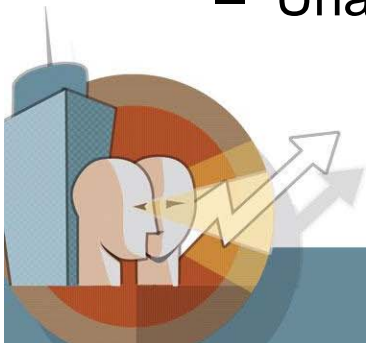
## Es imposible anticipar todo

- Se requiere capacidad de respuesta rápida para adaptarse y reaccionar a tiempo cuando así se requiere.
- Es necesario contar con un sistema de alertas tempranas para identificar desviaciones y reducir las sorpresas
- El proceso debe generar experiencia y aprendizajes, tanto como para el mismo proceso como para la herramienta.

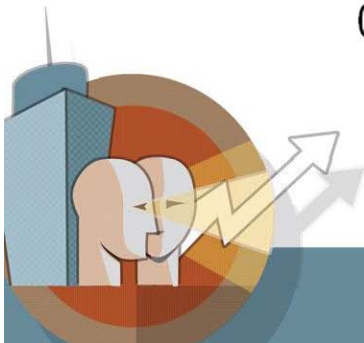
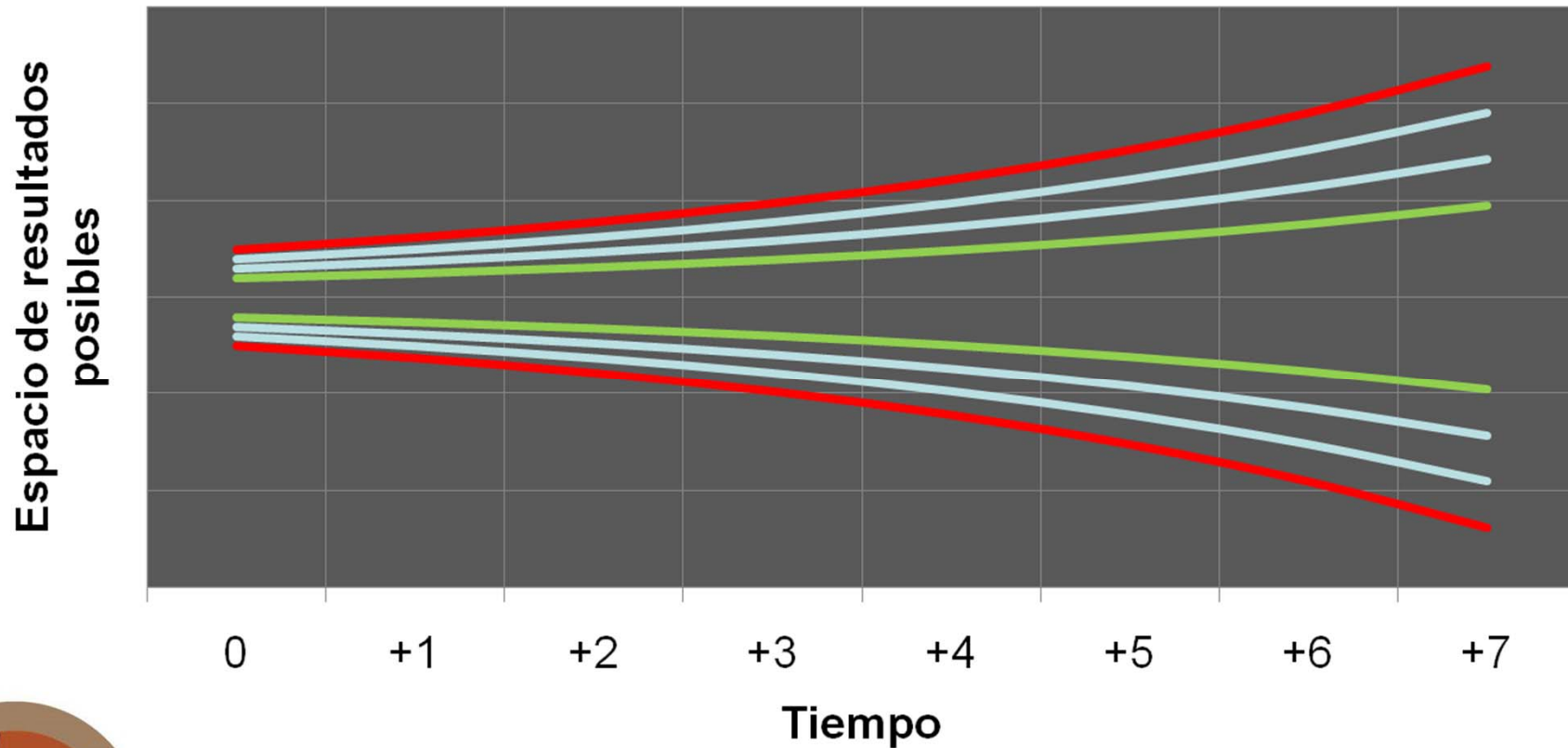


# Ante alta volatilidad, limitar la planeación puede hacer tanto como una aspirina

- Algunos procesos enfrentan una incertidumbre mayor para los cuales anticipar una única situación es una apuesta arriesgada.
- La planeación debe considerar que puede establecer dos tipos de respuestas:
  - Una respuesta específica para situaciones donde la certeza es alta.
  - Una estrategia de ajuste donde la certeza es baja.

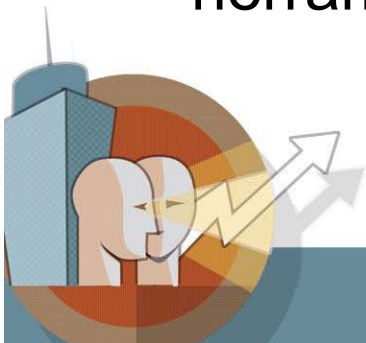


# Cono de Incertidumbre

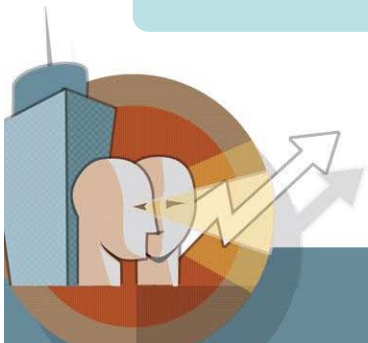
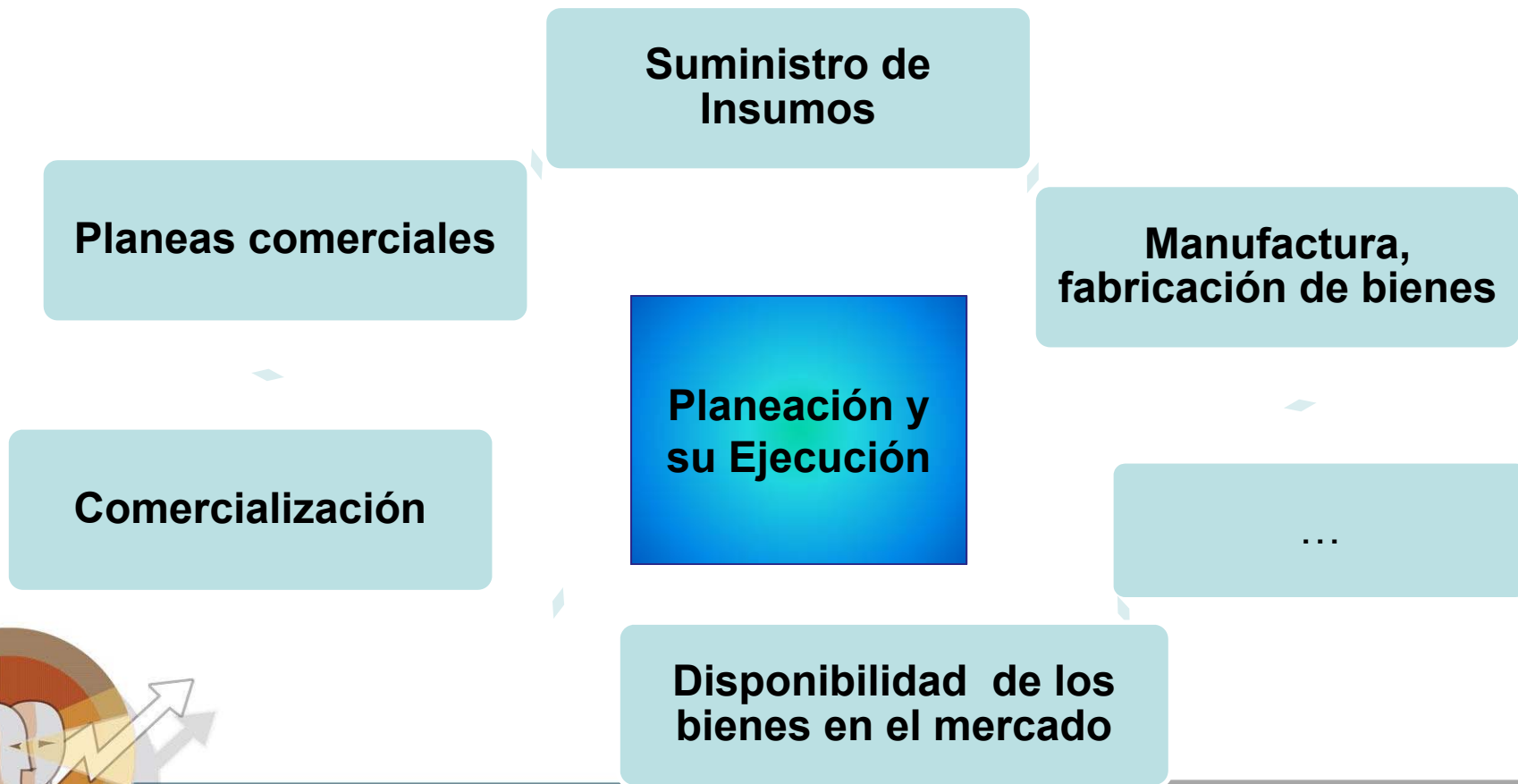


## Para funcionar, el proceso de planeación debe ser inclusivo

- El proceso de planeación debe considerar a los *stakeholders* del sistema e involucrarlos y conseguir su compromiso.
- Éste es crítico para sobreponerse a la resistencia al cambio que va mano en mano con esfuerzos de mejoras de procesos e implementación de nuevos conceptos y herramientas.



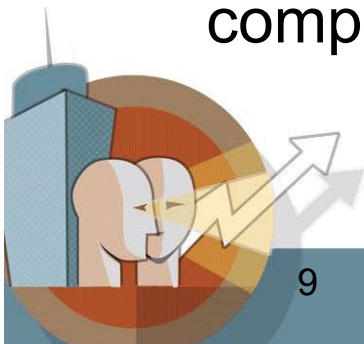
# Para funcionar, el proceso de planeación debe ser inclusivo





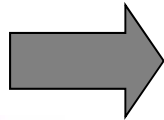
## Las herramientas y los procesos son simplemente un medio y no el fin

- Una buena herramienta de planeación no debe ser excusa para dejar de pensar.
- Al contrario, en la medida que agiliza cálculos y la optimización de escenarios, da más tiempo para analizar, interpretar y mejorar.
- La herramienta de planeación debe servir para entender la estructura del sistema, la flexibilidad de sus comportamientos e interpretar resultados.

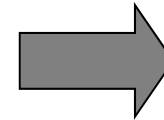


# Las herramientas y los procesos son simplemente un medio y no el fin

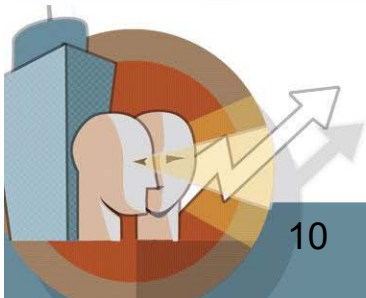
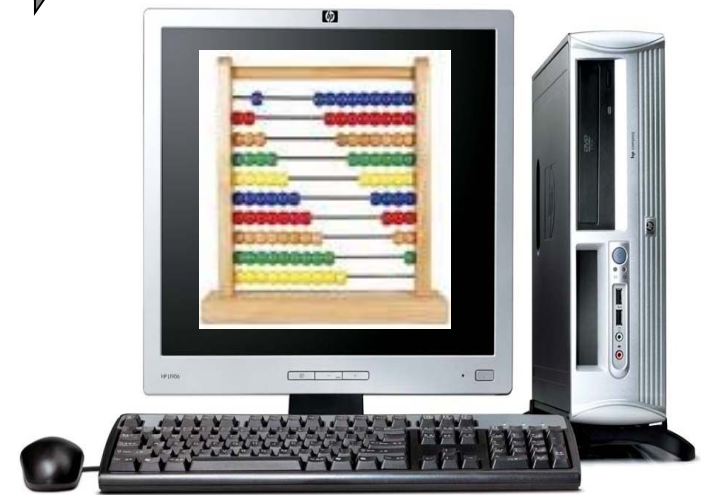
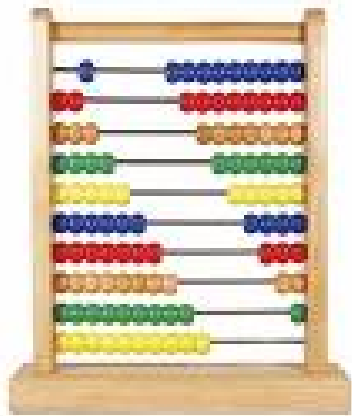
Antes



Durante



Después



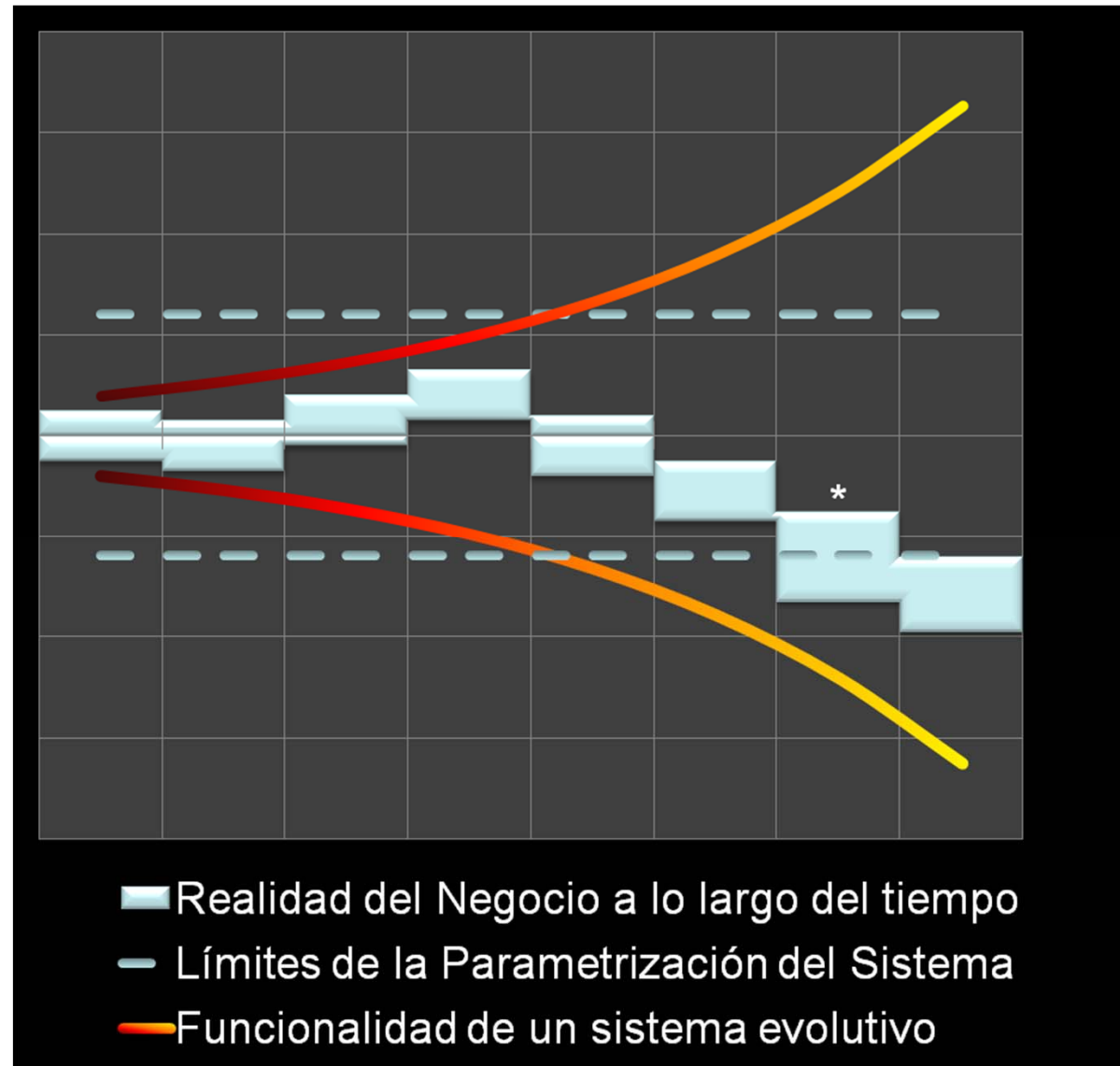
## Conclusiones

- Tanto los procesos de planeación como las herramientas que los apoyan tienen que reflejar las necesidades y peculiaridades del negocio –y no lo inverso.
- Ambos tienen que poder adaptarse en forma continua y dinámica a los cambios del ambiente y de la estructura del negocio.
- Idealmente buscamos soluciones y herramientas evolutivas, que nos permitan aumentar progresivamente su complejidad al incorporar más procesos de negocio.



# Sistema evolutivo

A partir de que la operación del negocio excede los límites de la parametrización del sistema (en \*) este necesita evolucionar para no quedar obsoleto.



# Desarrollo del Sistema en Fases

Sugerimos implementar en fases para asegurar:

- *Validación de algoritmos y modelos.*
- *Adaptación de la interface.*
- *Inclusión de stakeholders.*
- *Gestión de expectativas.*
- ...

