



SMR - GESTIÓN DE RECURSOS ESTRATÉGICOS



IEEC

ESCUELA DE NEGOCIOS,
SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y LOGÍSTICA

INTRODUCCIÓN

En la gestión de recursos estratégicos, los participantes explorarán las relaciones establecidas que van desde los procesos existentes, los emergentes, tecnologías, hasta la estrategia de operaciones y funciones relacionadas de la Supply Chain, abarcando tanto las empresas de manufactura como de servicios.

El curso se apoya en tres aspectos principales:

-  comprender el ambiente de negocios,
-  desarrollar la estrategia de operaciones,
-  Implementarla.

El programa APICS CPIM continúa evolucionando e incorporando conceptos relevantes y técnicas dentro del cuerpo de conocimiento, tales como supply chain management, lean, industrias de servicios, globalización, teoría de las restricciones, planeamiento de operaciones y ventas, tercerización, cadenas críticas, y sustentabilidad.

ALCANCE DE LOS TEMAS TRATADOS

Los temas tratados en Gestión de Recursos Estratégicos incluyen la visión de alto nivel en planeamiento estratégico e implementación de las operaciones. Esto requiere una comprensión de como los requerimientos del mercado y la posición estratégica de la organización conduce sus procesos y recursos. Los conceptos incluidos en este curso se aplican tanto a manufactura como a servicios.

Los participantes podrán obtener una comprensión completa de todos los términos y conceptos claves contenidos también en los otros cuatro módulos del programa APICS CPIM y que son utilizados también dentro del examen del CPIM SMR. El participante deberá poder aplicar los conceptos y técnicas durante el desarrollo del contenido del curso, así como analizar situaciones para determinar que método es aplicable. Esto incluye una comprensión de los conceptos que requieren una combinación de elementos y visión de alto nivel dentro del alcance total del cuerpo de conocimiento del CPIM, y, además:

-  Las relaciones entre procesos existentes, emergentes y tecnologías para operar las funciones de supply chain,
-  Ambientes variados de negocios,

-  Como se desarrolla la estrategia de operación,
-  Como se implementa la estrategia de operación.

CONTENIDOS

1

Comprender el ambiente del negocio

La estrategia de Operaciones del Ambiente del Negocio debe estar integrada con la estrategia de negocios de la firma, considerando el medio externo, así como la filosofía y prioridades de la organización. El proceso de desarrollo de la estrategia de operaciones debe capturar y asimilar que tipo de información debe ser provista para poder alinearla con la estrategia del negocio.

El desarrollo de la estrategia de Operaciones considera los siguientes factores que operan dentro del ambiente de negocios.

- A. **Globalización/Temas de Localización** — Comprender y evaluar temas estratégicos que provienen de una perspectiva global:
 - Ambiente macro: económico, político, y factores sociales
 - Mercados: mercados existentes y en desarrollo, y como cambian en relación de unos a otros y cómo esta afecta las supply chains
 - Competencia: existente y emergente
 - Proveedores: modelos de apropiación (ej., joint venture, integración vertical, y abastecimiento estratégico) y alternativas geográficas
 - Asociados: desafíos por la diversidad cultural y geográfica de las supply chains
- B. **Evaluación y Priorización de la Información** — Esta sección apunta a identificar y evaluar (incluyendo priorización) la información clave proveniente de la exploración del ambiente. Los ejemplos incluyen:
 - Valor percibido por el mercado
 - Capacidades de los proveedores
 - Modelo de competencia de las cinco fuerzas
 - Tecnologías competitivas existentes y emergentes, productos y servicios
 - Consideraciones sobre regulaciones obligatorias y no obligatorias
 - Tasas de intercambio, estabilidad gubernamental
- C. **Sostenibilidad** — Comprender la importancia e implicancias de las tres partes de la sostenibilidad (económica, ambiental, y social) de la organización, partes interesadas y la supply chain. Las implicancias incluyen:
 - Diseño de Productos y Procesos

- Diseño de la Supply Chain
- Reducir, reusar, reciclar.

2

Desarrollo de la Estrategia de Operaciones

El proceso de desarrollo de la estrategia de operaciones, debe alinearse con la estrategia del negocio y reflejar el análisis del ambiente en que se inserta el negocio.

Esto incluye el proceso de identificar, evaluar, y seleccionar entre alternativas en el contexto de la estrategia de negocios. Comprender el significado de los siguientes factores en el desarrollo de la estrategia de operaciones:

- A. **Objetivos de Performance /Metas** — Elegir como se determina el resultado.
- B. **Diseño de Producto/Servicio** — Adecuar los procesos y capacidades de la empresa a las necesidades del mercado y ciclo de vida de los productos. Estas consideraciones incluyen:
 - Prioridades competitivas
 - Ordenes ganadoras y calificadores
 - Sostenibilidad
- C. **Estructura e Infraestructura** — Generar capital (estructura) y elección organizacional (infraestructura)
 1. Paradigmas o filosofía para proveer consistencia del marco de trabajo para la toma de decisiones (Ej, lean, TOC, ERP)
 2. Diseño de Procesos como ilustración de la matriz de producto-proceso y la matriz de diseño del producto-servicio
 3. Alternativas de integración vertical y horizontal.
- D. **Estrategia de Coordinación** — Alineación de la operación interna y externa con los asociados de la supply chain. Los ejemplos incluyen:
 1. Planeamiento por capacidad (iniciativas y desfases)
 2. Estrategias de integración de materiales a lo largo de la supply chain (ej., niveles de inventario, localización, y responsables)
 3. Compartir información (ej., pronóstico de ventas, plan de capacidad, planeamiento de productos)
 4. Alineación de los incentivos (ej., compartir ganancias, acuerdos de buyback, flexibilidad cuantitativa)
 5. Planeamiento de recursos humanos y requerimientos de tecnología.
- E. **Mediciones** — Reconocer que las mediciones deben soportar los objetivos de performance. Las mediciones pueden ser categorizadas como:

- Análisis financiero (registros)
- Flujo de caja
- Inversiones de Capital
- Sistemas de costeo
- No financieros

- F. **Logística** — Comprender el diseño de la supply chain hacia adelante y reversa, incluyendo los activos logísticos, propietarios y las opciones de operación y tercerización tales como tercer o cuarta parte logística (3PL y 4PL).
- G. **Proceso de acuerdo Organizacional** — Comprender los temas necesarios para lograr una aceptación amplia de la estrategia de operación recomendada, y demostrarla por un acuerdo de recursos.
- H. **Evaluación de riesgos** — Comprender las fuentes y probabilidades de los riesgos, la tolerancia de la organización a los riesgos, así como a la prevención, recuperación, y las estrategias de resiliencia en el desarrollo de la estrategia de operación.
1. Impactos de fallas potenciales
 2. Aceptación y Prevención de riesgos
 3. Evaluación de potenciales puntos de falla

MODALIDAD DE CURSADA



Todas nuestras clases se dictan online y se transmiten en vivo a través de Skype. Luego quedan grabadas y disponibles en nuestra plataforma virtual, donde además los alumnos interactúan entre ellos y con los profesores, reciben material y rinden exámenes. Es recomendable estar presentes durante las transmisiones en vivo, pero también se puede cursar de manera diferida, de acuerdo a las restricciones horarias de cada uno. Para recibir los diplomas es necesario ver todas las clases y aprobar todos los exámenes.

DOCENTE

SERGIO IBAR

Licenciado en Administración (Universidad Nacional de Luján). Contador Público (Universidad Nacional de Luján). DCL (IEEC). Jefe de Operaciones Logísticas en DAK Americas Argentina S.A.