



¿Para qué sirve la planeación de la producción?

A continuación, se encuentran tres ejemplos, el primero para empresas manufactureras, el segundo para servicios y el tercero para comercios, que presentan los principales puntos que deben tomarse en cuenta al planear en una empresa:

Primer ejemplo: Eduardo, dueño de un negocio de impresión y encuadernación de libros, se encuentra preocupado, debido a que en los años anteriores ha tenido sobrantes del libro de texto que normalmente imprime y encuaderna. El libro se utiliza en algunas escuelas secundarias. Al estar pensando en la cantidad de libros que debe imprimir para el próximo año, se le ocurrió pedir consejo a un amigo suyo, Alberto, que había trabajado en varias imprentas, y que había llegado a ser el responsable de la impresión y encuadernación de varios libros.

Alberto le aconsejó que para minimizar sus desperdicios y ganar más dinero, debía realizar una Planeación de su producción, mediante un análisis en tres etapas, que contemplan los principales elementos de largo, mediano y corto plazos, asociados con los niveles de ventas (esperadas) que piensa obtener. En el Cuadro 1 se muestran los elementos más importantes que identificaron Alberto y Eduardo, considerando las tres etapas mencionadas.

Cuadro 1. Elementos importantes para cada plazo.

Largo	Mediano	Corto
- Compra de maquinaria y equipos modernos	- Planeación de ventas considerando:	- Asignación de:
- Expansión y remodelación o reubicación del taller	Época del año	Empleados
	Estudiantes en secundaria	Trabajos
	Inventarios	Máquinas
	Empleados	Órdenes
	Equipo disponible	- Entregas y distribución
	Financiamiento	

Segundo ejemplo: en la agencia de viajes Vámonos, S.A., se encontraba Pedro tratando de ver la mejor forma de organizar a sus empleados para la próxima temporada alta. El año pasado perdió a varios clientes importantes, debido a que en la época de Navidad no pudo entregar muchos boletos a tiempo, y tampoco pudo organizar dos excursiones, una a Puebla y la otra a Zacatecas, por no contar con el personal requerido.

Pedro no quiere que le suceda lo mismo, en este y los siguientes años, ya que le cuesta mucho trabajo conseguir nuevos clientes. Pedro llevó a cabo el análisis y lo dividió en tres partes:

1. A largo plazo consideró el tamaño del local, preguntándose si tendría el tamaño y la localización adecuada, de acuerdo con las tendencias de crecimiento esperadas (ventas esperadas), si las líneas telefónicas con las que cuenta actualmente serían suficientes en el futuro, y si bastarían los contactos con agencias en otros países o, por el contrario, se necesitaría ampliarlas. También consideró los nuevos servicios que sus competidores están ofreciendo, evaluando la posibilidad de adoptar algunos semejantes, o de crear algunos nuevos, para poder mejorar su posición competitiva respecto a otras agencias de viajes, y no quedarse rezagado.
2. Dentro de su análisis de mediano plazo, consideró su capacidad instalada, preguntándose si sería suficiente para satisfacer las ventas esperadas en la próxima

Fundamentos de negocio

Producción > La clave para utilizar mejor tus recursos (Planeación de la producción > ¿Qué es la planeación de la producción?)



época de Navidad, tomando en cuenta el número de empleados necesarios, capacitados y no capacitados, para atender directamente a los clientes, vender boletos, realizar reservaciones, organizar viajes guiados en grupos y, de ser posible, subcontratar servicios de otras agencias en casos críticos (con el peligro de perder clientes).

3. A corto plazo se dio cuenta de que debía asignar mejor a su personal en la atención directa a los clientes en cada día de la semana, en cuanto a horarios y lugares, en relación a la demanda esperada diaria. Debía decidir cuál de los mensajeros iba a utilizar para enviar y cobrar a cada uno de sus clientes, considerando también a los que no asistirían a laborar.

Tercer ejemplo: el caso del comercio de Andrés, que se dedica a la venta de material eléctrico. El comercio ha mejorado notablemente desde hace dos años, debido principalmente a que ha adoptado con más cuidado sus decisiones tanto de mediano como de corto plazos. A partir de que cambió su ubicación, ya que anteriormente se encontraba en una calle por la cual no pasaban muchos clientes, ha tenido un incremento en sus ventas. Ello lo ha obligado a conseguir un almacén, cercano a su local de venta, de mayor tamaño que el actual. También se ha dado cuenta de que a la larga (largo plazo) tiene que mejorar su sistema de manejo de inventarios, es decir, de los materiales que vende. Actualmente, en muchas ocasiones no cuenta con el artículo que le solicitan y, en otros casos, algunos artículos no se venden en mucho tiempo, y todo es porque no sabe qué número de artículos tiene, y no ha pensado detenidamente cuál es su demanda esperada.

Al considerar el volumen de ventas esperado para los próximos meses (mediano plazo), ha tenido que contratar a dos empleados, que no tienen experiencia en ventas, ni en compras, y tampoco en el manejo de inventarios. Por ello, ha tenido que capacitarlos tanto por él directamente, como con la ayuda de los otros empleados, los cuales aprovechan las horas en que no hay muchos clientes para enseñarles lo necesario.

Cada día Andrés debe asignar a sus empleados, para atender adecuadamente sus pedidos retrasados, cobrar los días que corresponde, y disponer de personal suficiente para atender a los clientes que llegan directamente al negocio. También debe de asignar al personal que se encargará de pagar a los proveedores y atender a las unidades de entrega de pedidos, etcétera.

¿Qué decisiones de largo, mediano y corto plazos deben tomarse en la planeación de la producción?

Existen varias etapas del proceso de Planeación de la producción, que son útiles para empresas manufactureras, de servicios y comerciales.

La primera, en la que se basan las otras tres, es la estimación de las ventas esperadas. Las siguientes tres etapas corresponden a los tres periodos que abarca la planeación, es decir, el largo, mediano y corto plazos. Podrás identificar así las decisiones que se deben tomar en cada uno de los plazos mencionados. Cada uno de estos elementos se estudiará en los siguientes temas.

El área de producción en la empresa se encarga de hacer posible que los productos o los servicios existan y puedan ofrecerse al cliente, mediante la transformación y organización de sus recursos. La Planeación de la producción en empresas micro y pequeñas, es una de las funciones fundamentales que se deben realizar para lograr un mínimo de desperdicio de recursos.

Fundamentos de negocio

Producción > La clave para utilizar mejor tus recursos (Planeación de la producción > ¿Qué es la planeación de la producción?)



La planeación en el área de producción es el proceso que hace posible que la empresa logre ofrecer sus productos o servicios, en la cantidad y tiempo adecuados, mediante la combinación óptima de sus recursos, es decir, a un costo mínimo. Esta combinación óptima de recursos debe contemplar básicamente tres periodos, el largo plazo (más de un año), el mediano plazo (entre uno y doce meses), y el corto plazo (de una a cuatro semanas).

La estimación de las ventas esperadas representa la etapa inicial, que sirve de base para cada uno de los análisis correspondientes a los tres periodos considerados.