

Administración de Operaciones

Provisión de las instalaciones

Capacidad y Localización



Administración de la capacidad

Temario

- Decisiones sobre las instalaciones
- Factores de la estrategia de las instalaciones
- Conceptos de planeación de la capacidad
- Las preguntas de administración de la capacidad
 - Cuánto
 - Cuándo
 - Cómo
 - Dónde
- Cantidad de capacidad. Margen de la capacidad
- Economías y des-economías de escala
- Criterios de expansión de la capacidad
- Flexibilidad de la capacidad
- Localización de las instalaciones
 - Criterios de localización
 - Técnicas de elección de localización de una instalación
 - Técnicas de elección de localización de instalaciones múltiples

Decisiones sobre las instalaciones

Decisiones de capacidad de producción

Alto costo de capital

Horizonte de tiempo

Pronóstico de demanda

Estrategia de la capacidad de producción

Una planta automotriz
Una central térmica
Una refinería de petróleo

Largo plazo
Mediano plazo
Corto plazo

Mercado
Tendencias

¿Cuánto?
¿Cómo?
¿Cuándo?
¿Dónde?

Estrategia de las instalaciones



Estrategia de las instalaciones

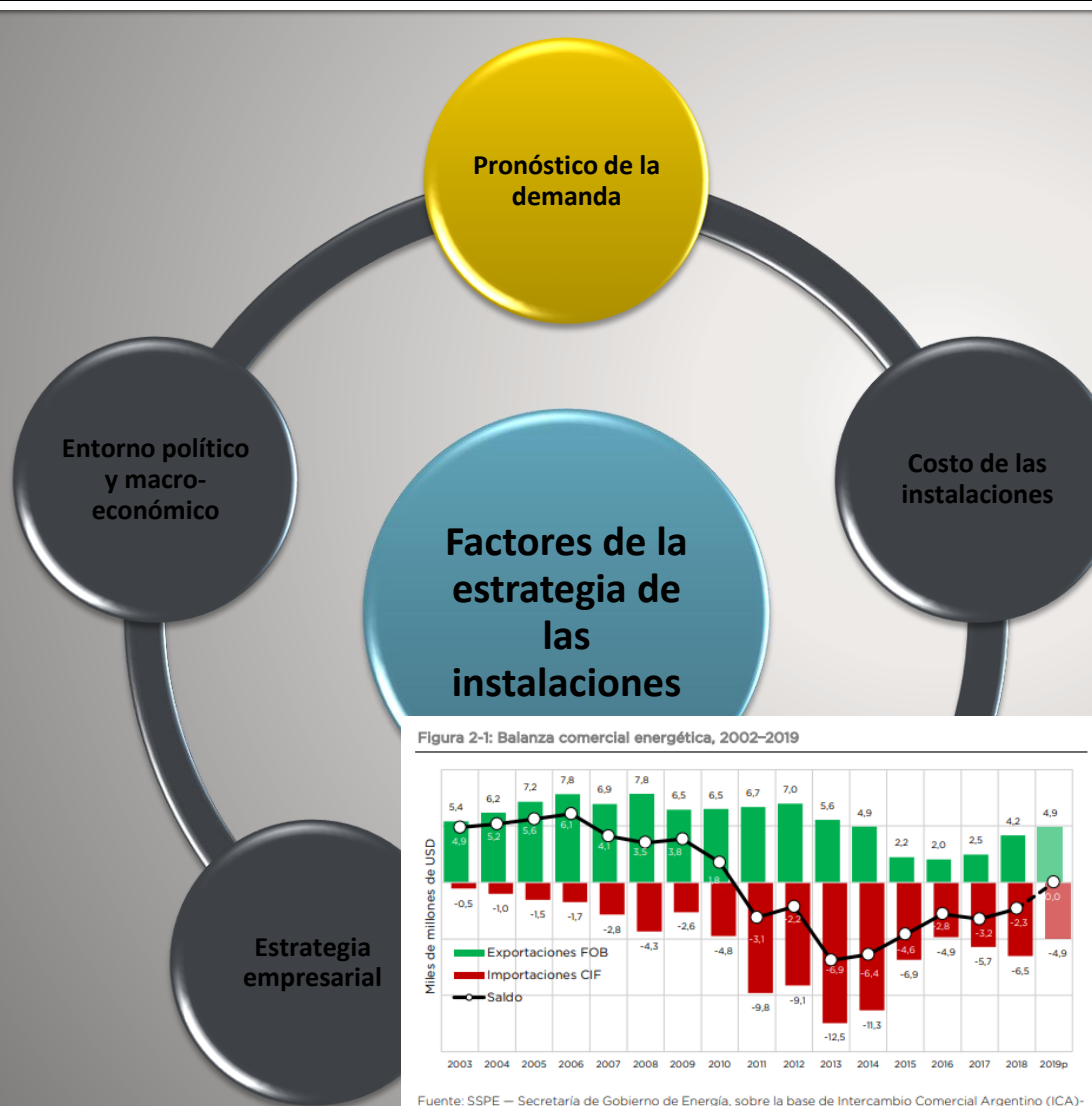
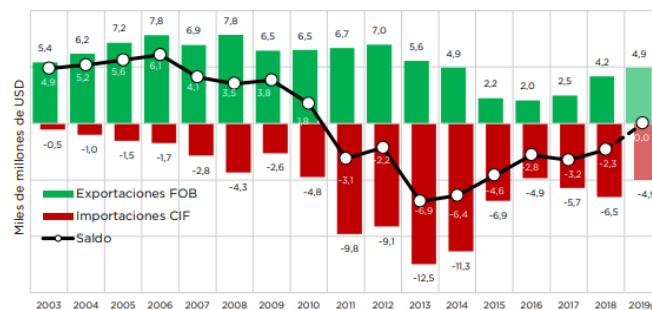


Figura 2-1: Balanza comercial energética, 2002-2019



Fuente: SSPE — Secretaría de Gobierno de Energía, sobre la base de Intercambio Comercial Argentino (ICA)-INDEC

Gráfico N° 1: Evolución del Brent según escenario, 2016-2030 (USD/bbl)

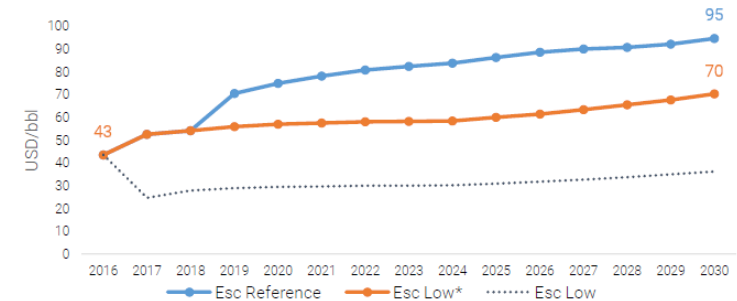


Gráfico N° 5: Evolución del consumo final de energía y PIB, 2016-2030

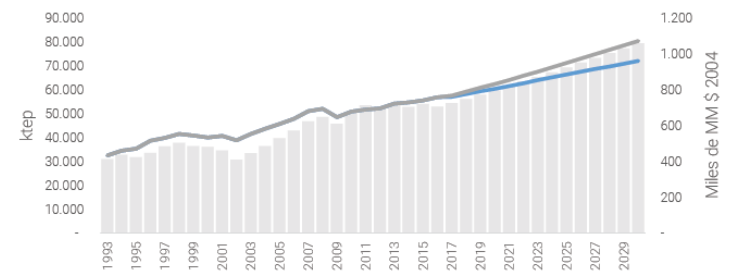
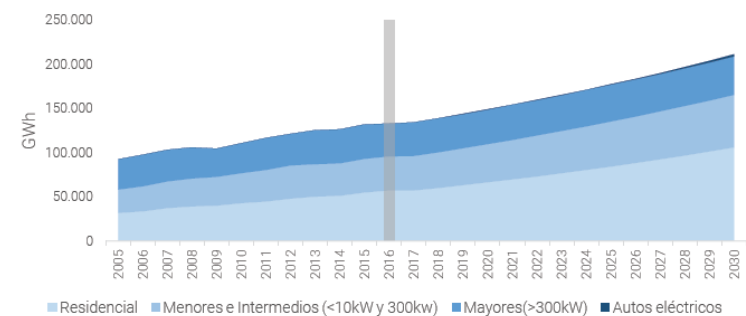


Gráfico N° 6: Demanda de energía eléctrica por segmento, 2005-2030

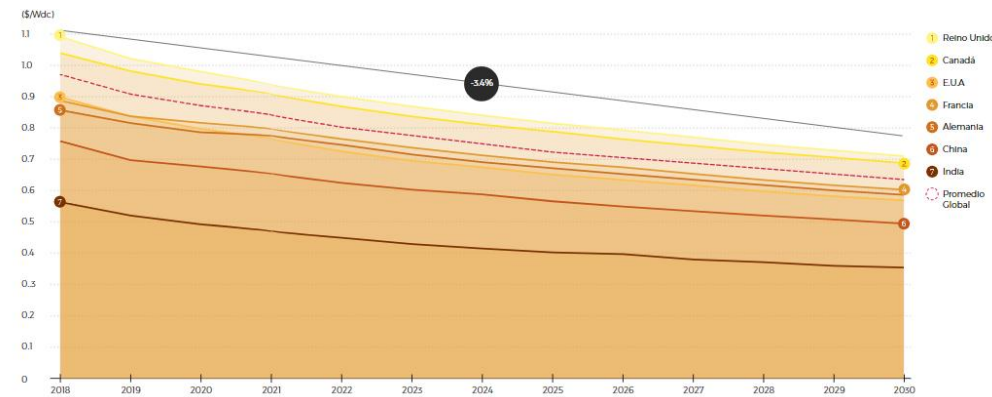


Elaboración propia SSEyEP-MINEM

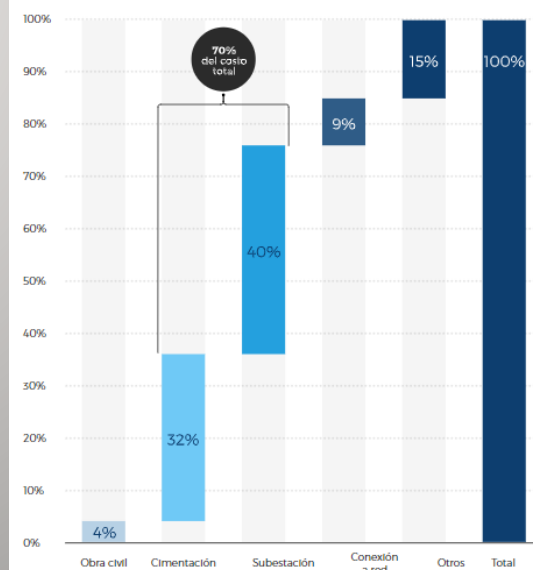
Estrategia de las instalaciones



Tendencias globales de Costos de Capital (CAPEX) de la energía fotovoltaica (Banco Interamericano de Desarrollo)



Distribución típica del Costo del Balance de Planta - BOP para un aerogenerador eólico terrestre de +3MW Fuente: Wood Mackenzie



Estrategia de las instalaciones

pronóstico de la demanda

Factores de la estrategia de las instalaciones

Costo de las instalaciones

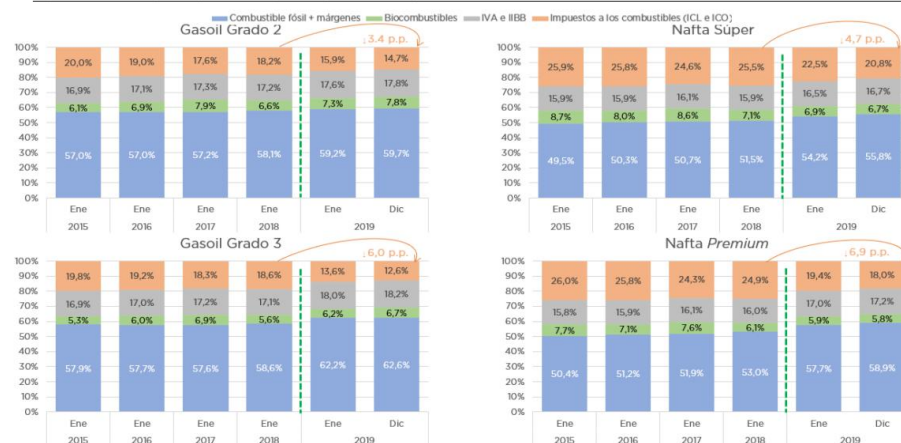
Comportamiento de la competencia

Mercado de Combustibles Livianos Participación de Mercado



		Ene-Dic 2010	Ene-Dic 2011	Ene-Dic 2012	Ene-Dic 2013	Ene-Dic 2014	Ene-Dic 2015	Ene-Dic 2016	Ene-Dic 2017	Ene-Dic 2018	Ene-Dic 2019	Vol. Vs AA	Tendencia
YPF	Vol km ³	11.205	12.052	11.737	12.236	12.446	12.634	12.127	12.765	13.393	11.946	-10,8%	
	MS%	58,5%	58,9%	58,0%	58,0%	59,7%	58,4%	56,6%	56,4%	59,8%	58,0%		
SHELL	Vol km ³	2.795	3.175	3.178	3.381	3.140	3.301	3.594	3.861	3.794	3.748	-1,2%	
	MS%	14,6%	15,5%	15,7%	16,0%	15,1%	15,3%	16,8%	17,1%	16,9%	18,2%		
AXION	Vol km ³	2.602	2.691	2.831	2.937	2.857	3.134	3.219	3.303	3.460	3.316	-4,2%	
	MS%	13,6%	13,1%	14,0%	13,9%	13,7%	14,5%	15,0%	14,6%	15,4%	16,1%		
PUMA ENERGY	Vol km ³	-	-	-	-	-	-	-	188	859	1.254	45,9%	
	MS%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,8%	3,8%	6,1%		
PETROBRAS	Vol km ³	2.184	1.572	1.181	1.185	1.142	1.252	1.288	1.210	406	-	-100,0%	
	MS%	11,4%	7,7%	5,8%	5,0%	5,8%	5,8%	6,0%	5,3%	1,8%	0,0%		
REFINOR	Vol km ³	376	373	363	372	354	371	361	387	364	330	-9,1%	
	MS%	2,0%	1,8%	1,8%	1,8%	1,7%	1,7%	1,7%	1,7%	1,6%	1,6%		
OIL	Vol km ³	-	606	937	984	900	944	850	920	138	-	-100,0%	
	MS%	0,0%	3,0%	4,6%	4,7%	4,3%	4,4%	4,0%	4,1%	0,6%	0,0%		
Total		19.162	20.469	20.227	21.094	20.839	21.636	21.439	22.633	22.414	20.595	-8,1%	

Figura 5-22: Participación porcentual por componente en el precio en surtidor, 2015—2019



Elaboración propia sobre la base de SGE, AFIP y Resoluciones N° 606/2003 y N° 314/2016.
Nota: La reforma tributaria de diciembre de 2017, cuyos cambios se hicieron efectivos a partir de marzo de 2018, eliminó la tasa hidrica (sobre las naftas) y la tasa vital (sobre el gasolín) e incorporó el impuesto al CO₂. Asimismo, tanto el impuesto al CO₂ como el ICL pasaron a ser de suma fija por unidades de combustible fósil y su actualización se realiza de acuerdo al IPC por trimestre calendario, con un trimestre de desfase. La norma prevé un rango de ajuste de +25% o -10% en la fijación de cada actualización de manera de amortiguar cambios bruscos del precio internacional de crudo y/o del tipo de cambio.

Estrategia de las instalaciones

La estrategia de YPF para mejorar su posición en el NOA

La petrolera busca incrementar su presencia en la región y exportar a Bolivia.

18 agosto, 2020 33

Gmail



VACA MUERTA

YPF, la nueva hacia el futur

Los cambios en la petrolera rompen co
suerte de continuidad con otros nomb



La sede central de YPF en Puerto Madero.

POR FERNANDO CASTRO - fcastro@lmneuqu

La palabra incertidumbre extiende su poder de
hace unos ocho meses. En ese contexto, hay todo un capítulo que toca y tocará de cerca en
el futuro a ese jugador fundamental que es YPF.

EL CRONISTA | APERTURA NEGOCIOS | EMPRESAS

Viernes 11 de Septiembre de 2020

Reducción de costos, control financiero y mejora de caja, el plan del nuevo CEO de YPF

En los últimos años, la petrolera quiso transformarse en un jugador integral de energía. Con la actual administración, la empresa, urgida por su situación financiera, busca volver a sus raíces, la producción y exploración de petróleo, para refundarse. El ambicioso programa de corto plazo con el que su nuevo CEO, Sergio Affronti, apunta a salvar el largo



Por JUAN MANUEL COMPTÉ



El miércoles 11 de agosto, a las 10 de la mañana, **Sergio Pablo Affronti** encabezó su primera presentación de resultados como **CEO de YPF**. Por videoconferencia, junto a su flamante **CFO, Alejandro Lew**, y con la silenciosa participación del presidente de la empresa, **Guillermo Nielsen**, el ejecutivo, de 51 años, informó cifras, repasó proyectos y **trazó una cruda descripción de la empresa cuyo día a día conduce desde el 30 de abril**.

Por Redacción

Pronóstico de la
demanda

Entorno político
y macro-
económico

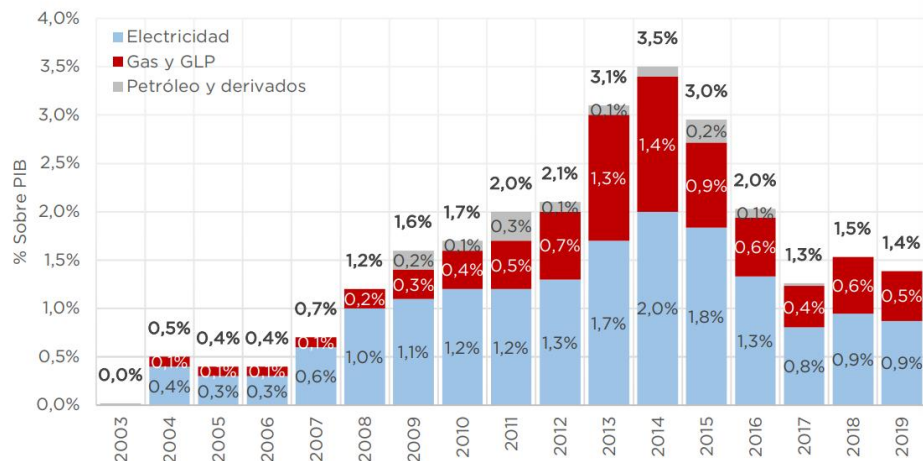
Factores de la
estrategia de
las
instalaciones

Estrategia
empresarial

Comp
to
comp

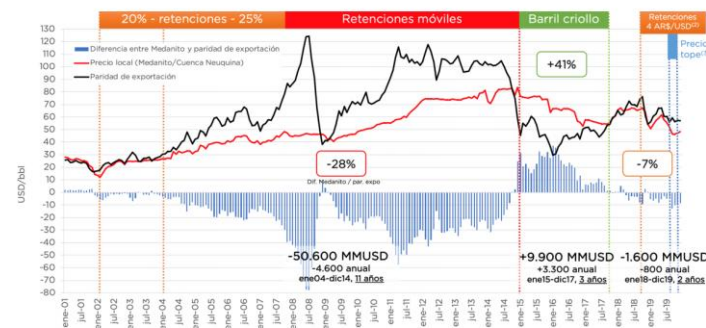
Estrategia de las instalaciones

Figura 5-1: Subsidios a la energía en % del PIB, evolución 2003–2019



Fuente: Secretaría de Gobierno de Energía.

Figura 5-2: Evolución del precio del petróleo crudo local e internacional, 2001–2019



Notas: (1) La paridad de exportación se muestra como el precio internacional del WTI - 1,5 USD/bbl hasta dic07 y Brent + 1,0 USD/bbl desde entonces. Adicionalmente, se descontó un 7% en concepto de flete y guerra. (2) Vigentes hasta el 31/12/2020, el tipo de cambio impositivo de cobertura equivale al 6,8% del precio de venta. (3) Régimen transitorio vigente entre el 16/08/2019 y el 15/11/2019. Fuente: elaboración propia sobre la base de SGE, EIA y fuentes del mercado.

Entorno político
y macro-
económico

Factores de la
estrategia de
las
instalaciones

Planeación de la capacidad



Capacidad instalada o efectiva (mejor nivel operativo)

- Nivel de capacidad de máxima eficiencia
- Mínimo costo promedio del producto
- Sostenible en el tiempo



Capacidad máxima teórica

- Nivel de capacidad máximo
- Condiciones de operación ideales
- Por un período breve



Capacidad utilizada

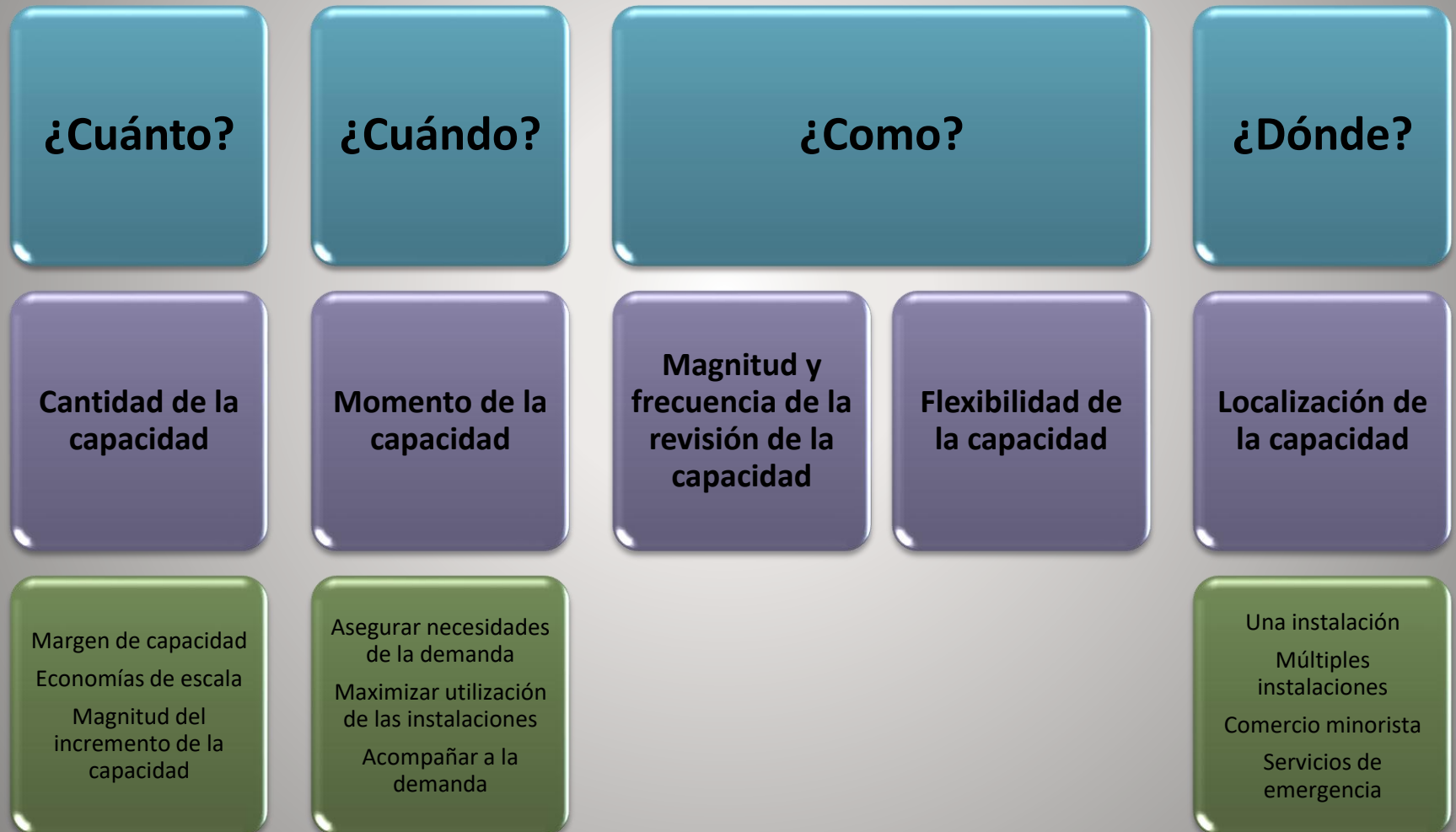
- Nivel de procesamiento en un período determinado
- Puede ser mayor, igual o menor a la capacidad efectiva
- Puede ser igual o menor a la capacidad máxima teórica

$$FS = \frac{\text{Cap. utilizada}}{\text{Cap. instalada}}$$

Factor de servicio o utilización de la capacidad

- Determina en qué medida se está utilizando la capacidad instalada
- Industrias de capital intensivo tienen un FU superior al 95% (alto costo de recursos inactivos)
- Industrias de servicios tienen FU bajos (alta capacidad de seguridad)

Administración de la capacidad



Cantidad de capacidad



Margen de capacidad positivo

- Tratar de no agotar
- Mercado creciente
- Bajo costo de capacidad
- Alto costo de demanda insatisfecha

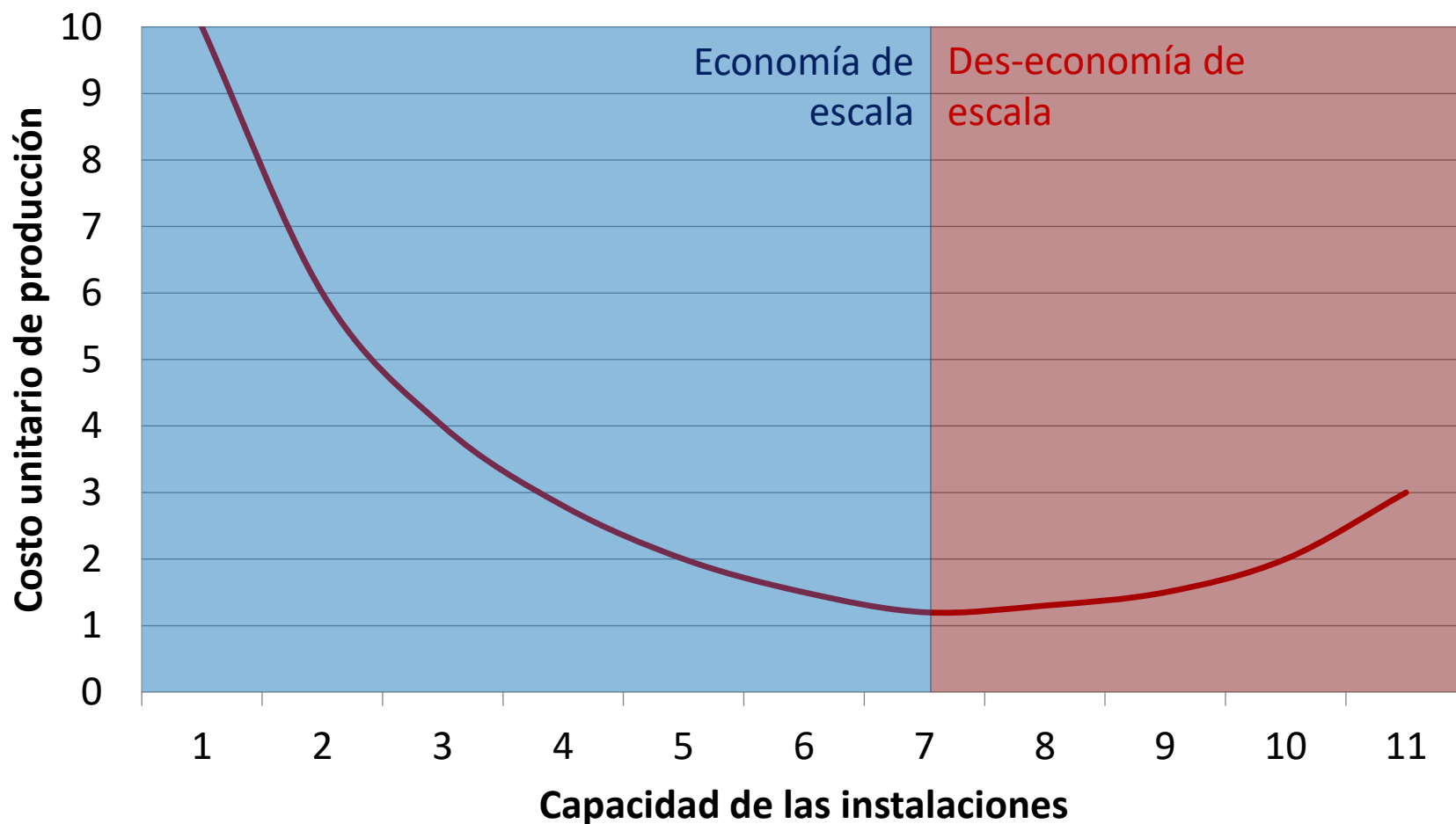
Margen de capacidad nulo

- De acuerdo al pronóstico de demanda
- Costo de demanda insatisfecha balanceado con costo de exceso de capacidad

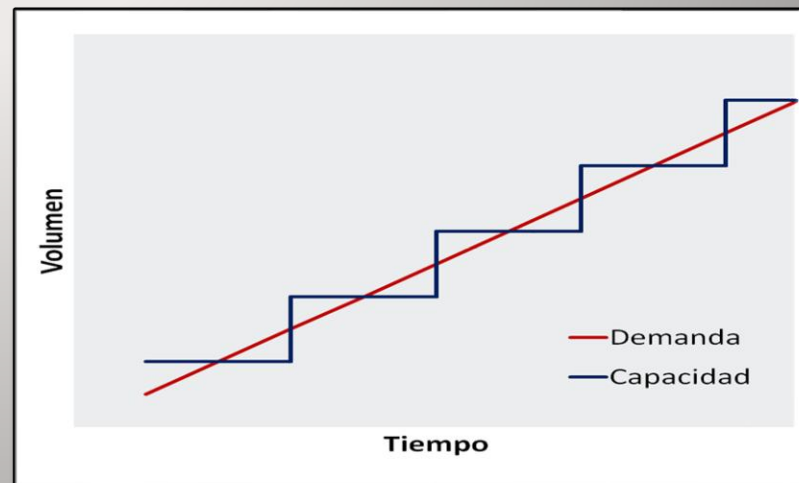
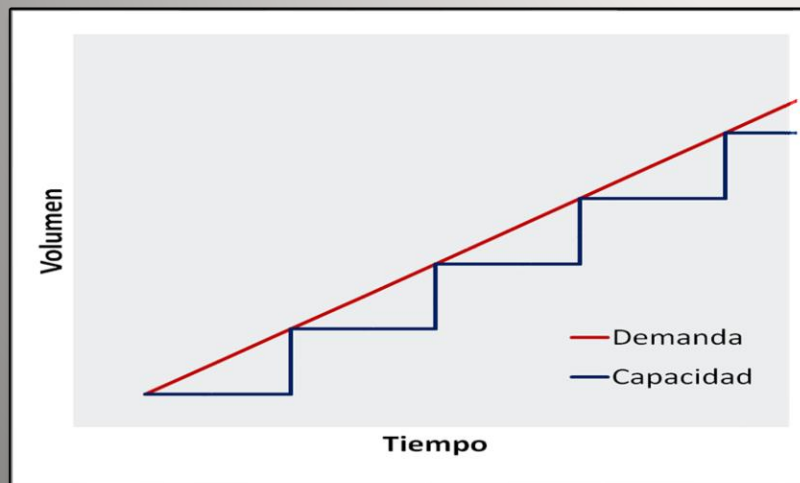
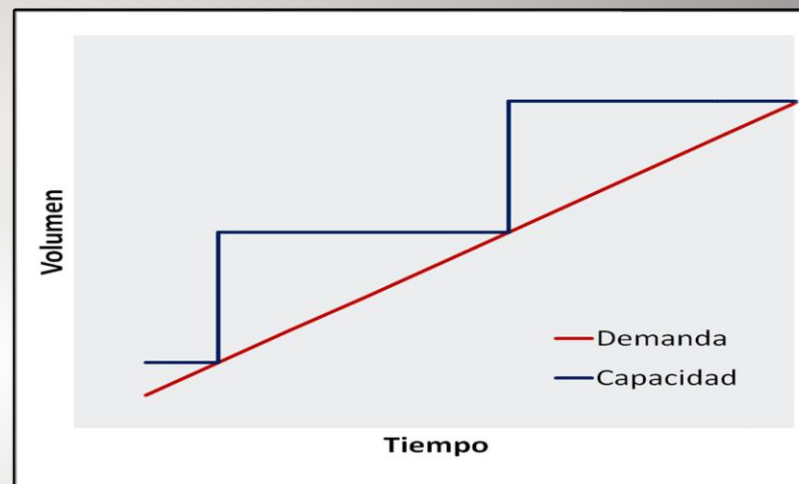
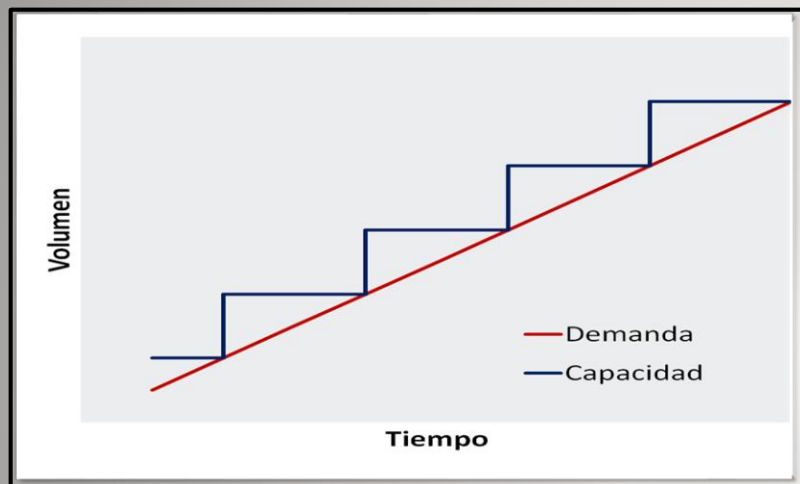
Margen de capacidad negativo

- Maximiza utilización de instalaciones
- Alto costo de capacidad

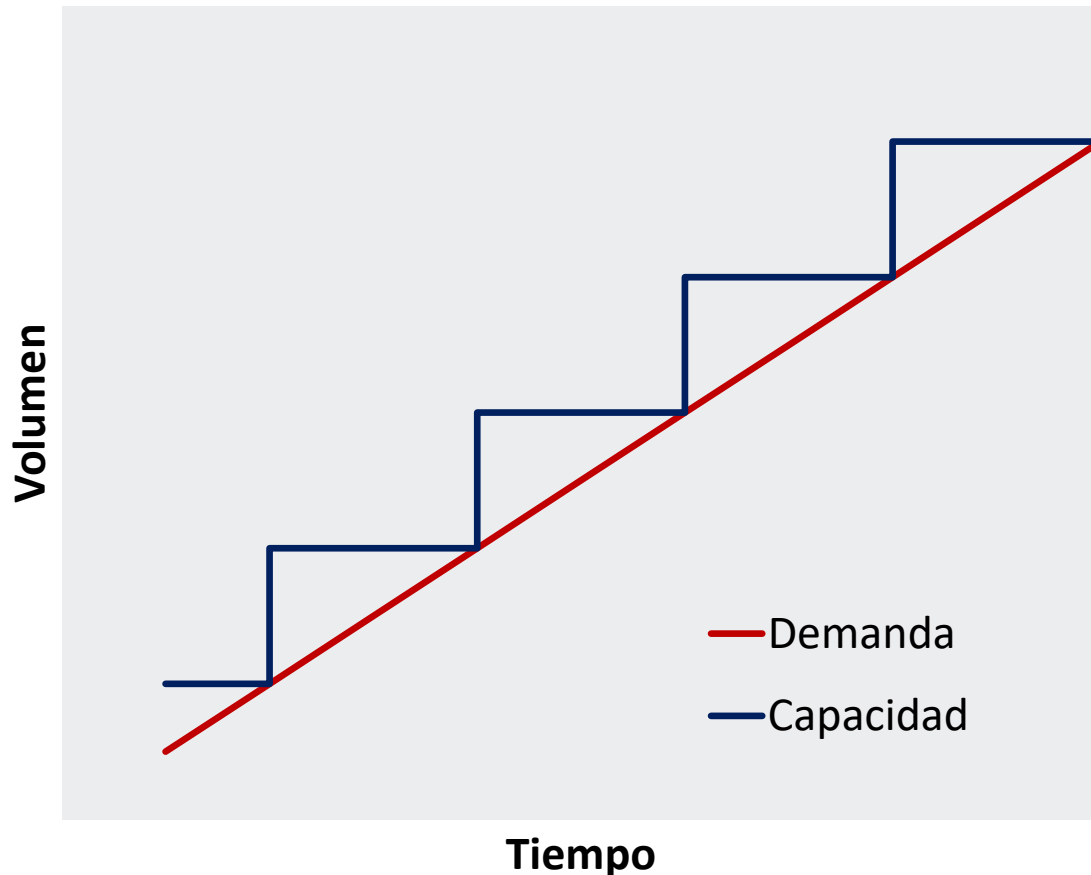
Economías y deseconomías de escala



Expansión de la capacidad



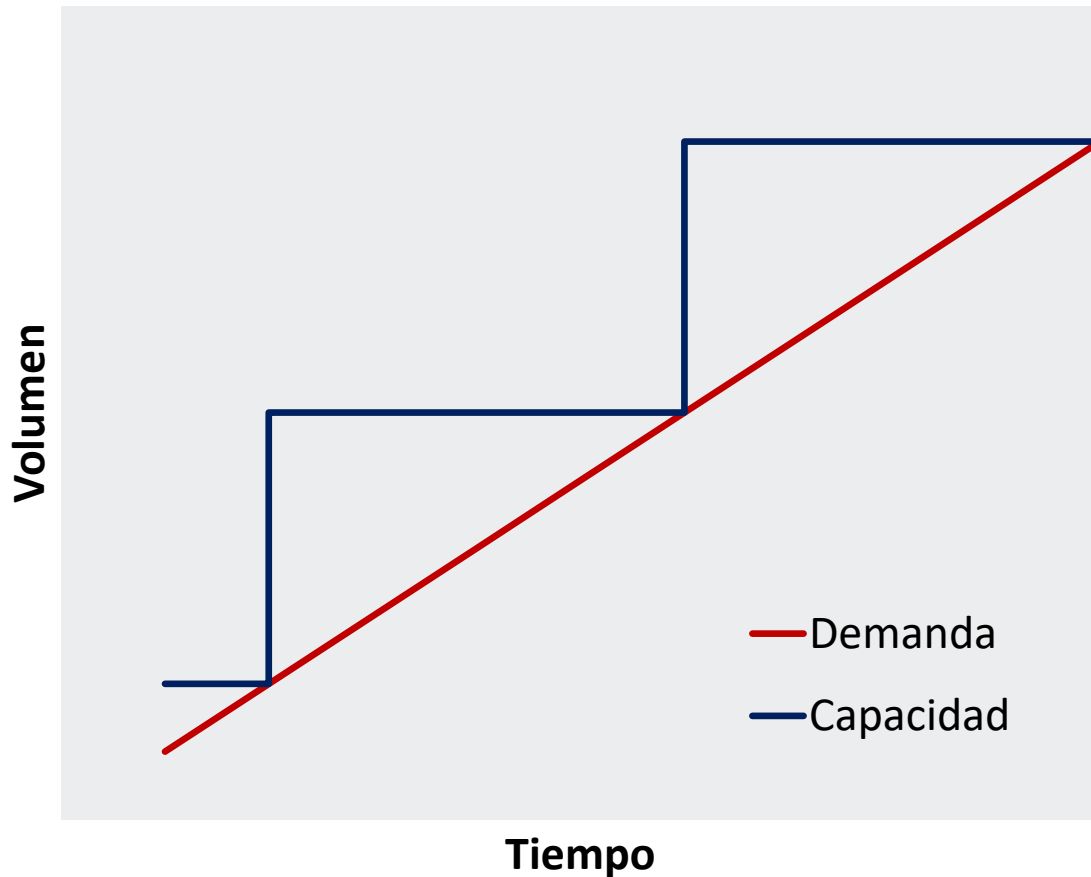
Expansión de la capacidad



Asegurar las necesidades de la demanda

- La capacidad será siempre suficiente para cubrir las necesidades de la demanda
- El margen de capacidad es siempre positivo
- Tratar de no agotar
- Mercado creciente
- Bajo costo de capacidad
- Alto costo de demanda insatisfecha

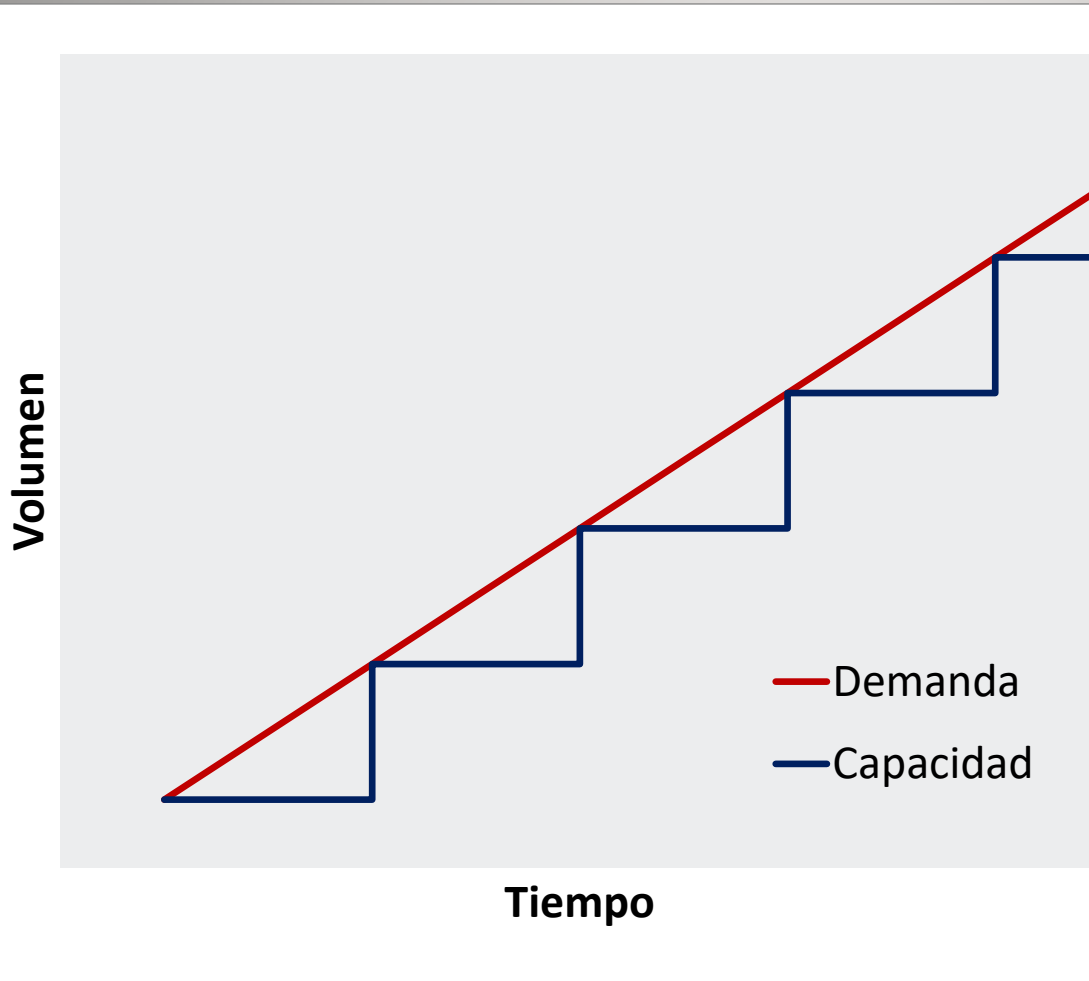
Expansión de la capacidad



Incremento grande de la capacidad

- Reducción de costos fijos de construcción
- Necesidad de logística más compleja
- Requerimiento de recursos financieros
- Capacidad ociosa durante mucho tiempo
- Menor flexibilidad y dinamismo

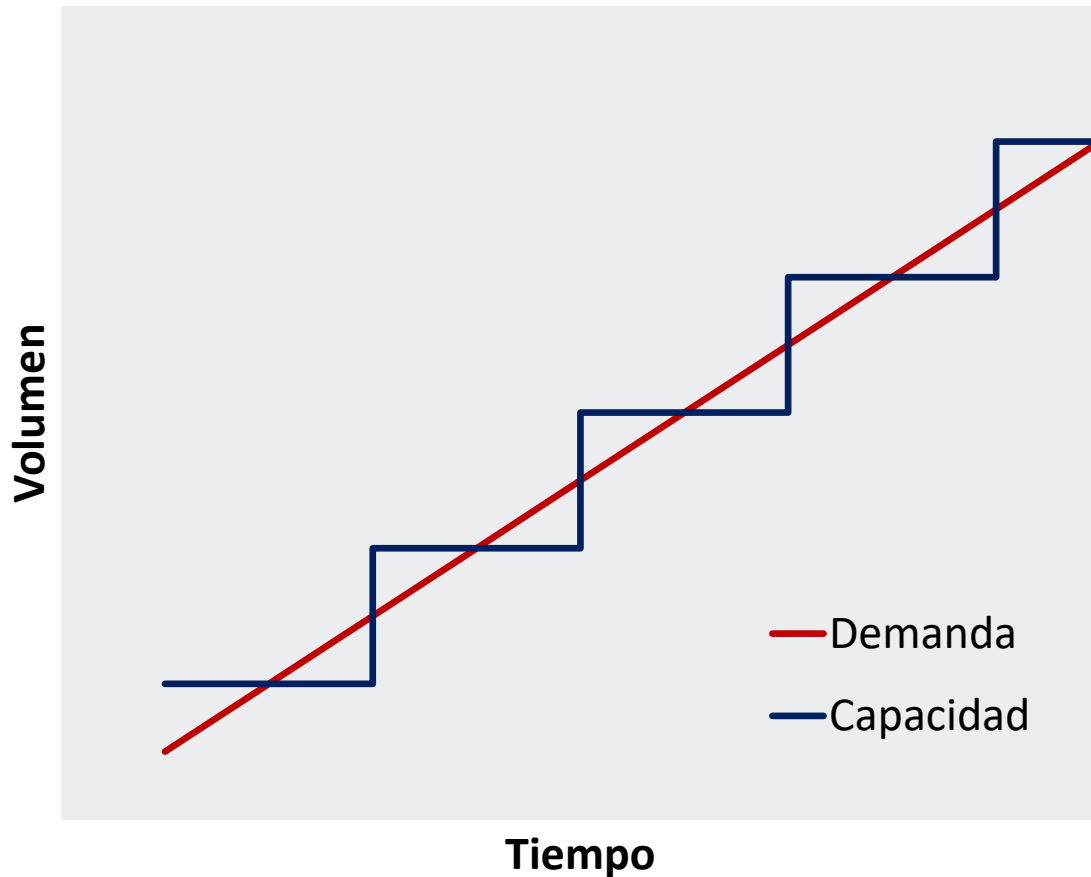
Expansión de la capacidad



Expansión detrás de la demanda

- Margen de capacidad negativo
- Maximiza utilización de instalaciones
- Alto costo de capacidad ociosa
- Demanda insatisfecha ¿tercerización?
- Conveniencia financiera

Expansión de la capacidad



Expansión con la media de la demanda

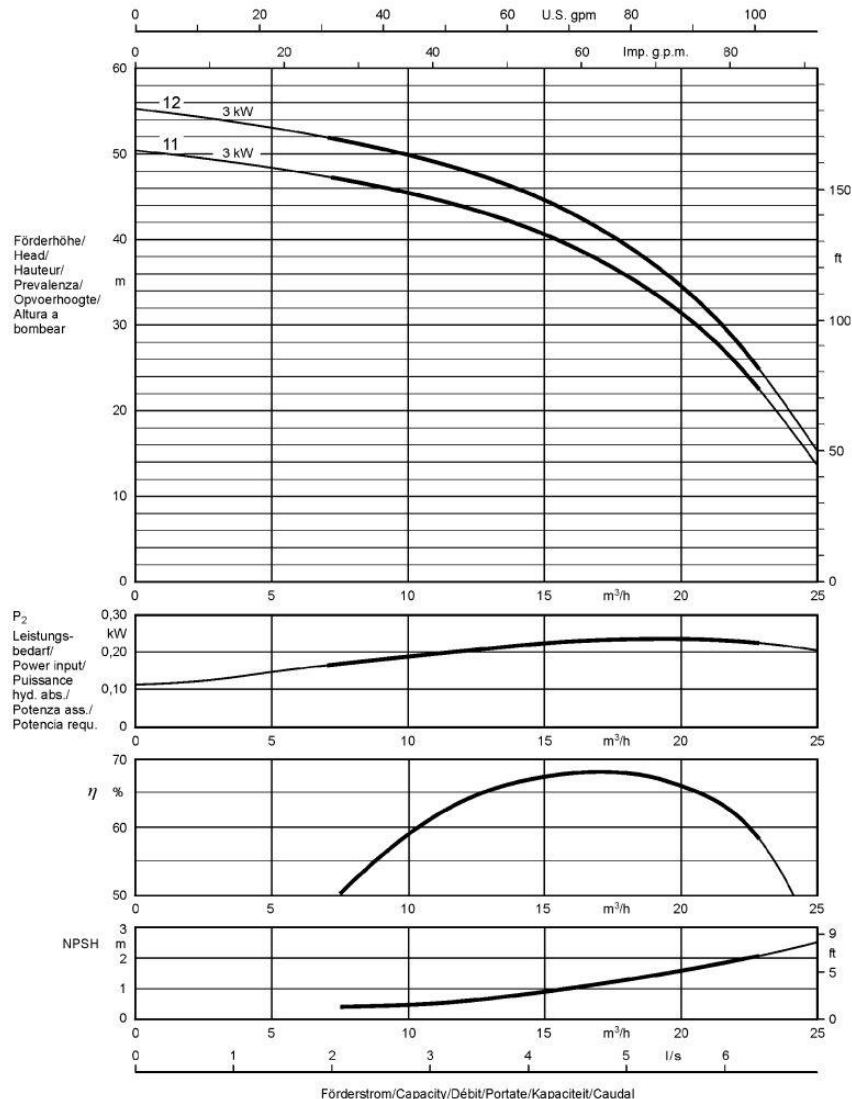
- Margen de capacidad promedio nulo
- Buena utilización de instalaciones
- Pequeña porción de la demanda insatisfecha
- Costo de capacidad comparable al de la demanda insatisfecha

Flexibilidad de la capacidad

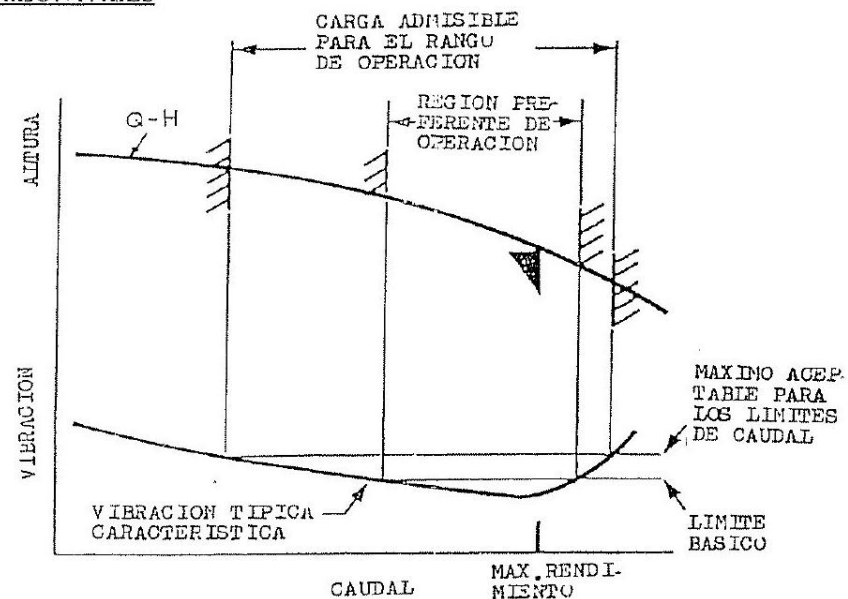


Procesos flexibles

Bombas centrífugas

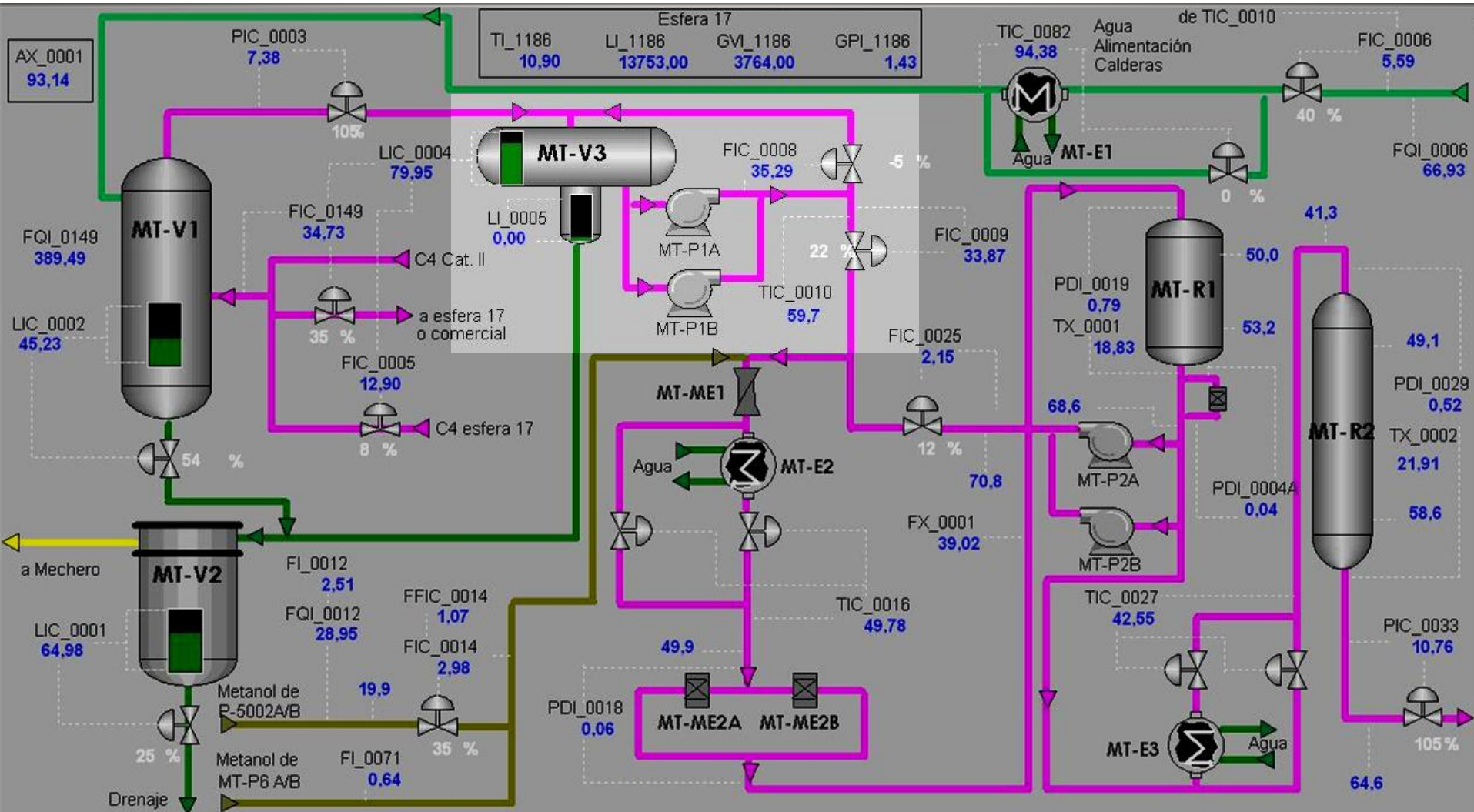


CONTROL DE VIBRACIONES DE BOMBAS CENTRÍFUGAS HORIZONTALES



Procesos flexibles

Bombas centrífugas



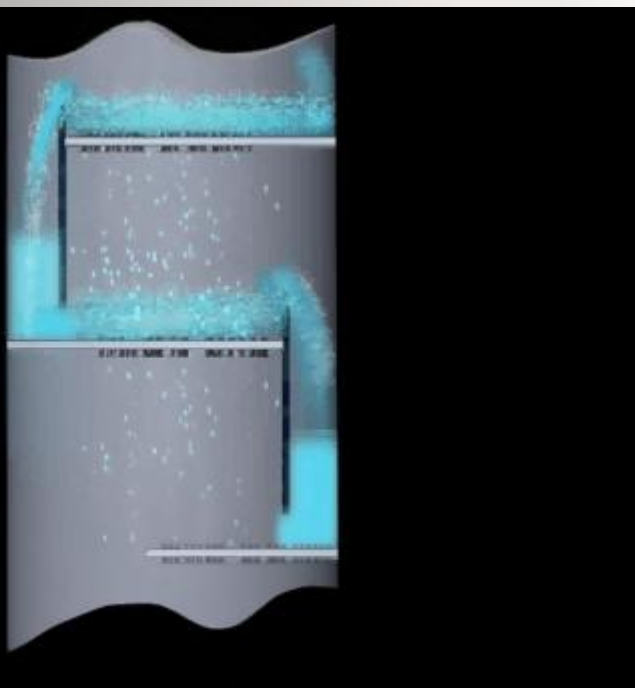
Procesos flexibles

Tipo de plato de una torre de destilación

Dumping (goteo o lloriqueo)

Se produce con baja relación V/L

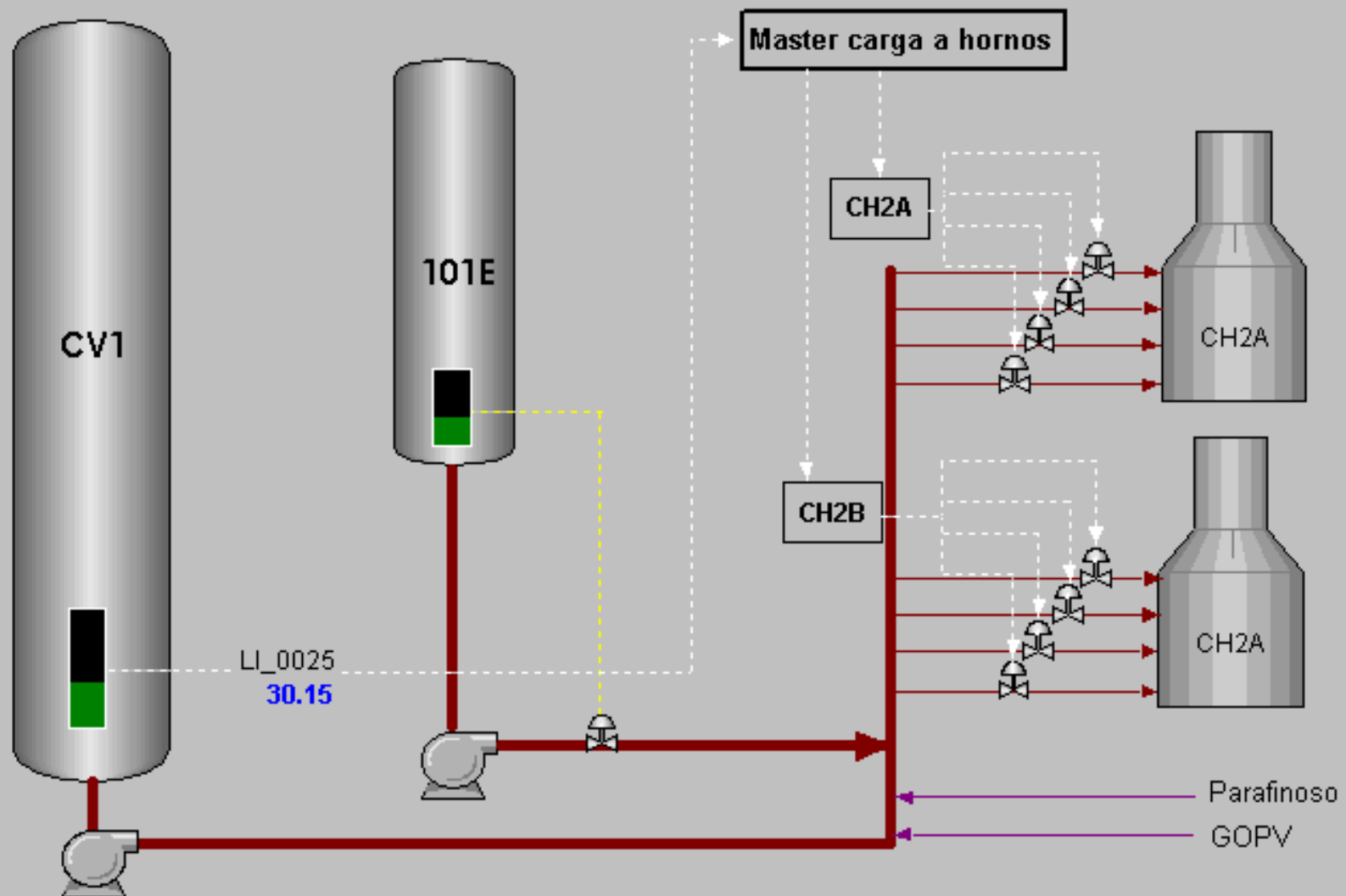
El líquido desciende por los orificios del plato en lugar de hacerlo por el *downcomer*. Este fenómeno provoca que el líquido en la torre descienda sin tener buen contacto con los vapores



En general se produce a baja carga o durante las puestas en marcha. Es más común en platos perforados > clapetas > campanas

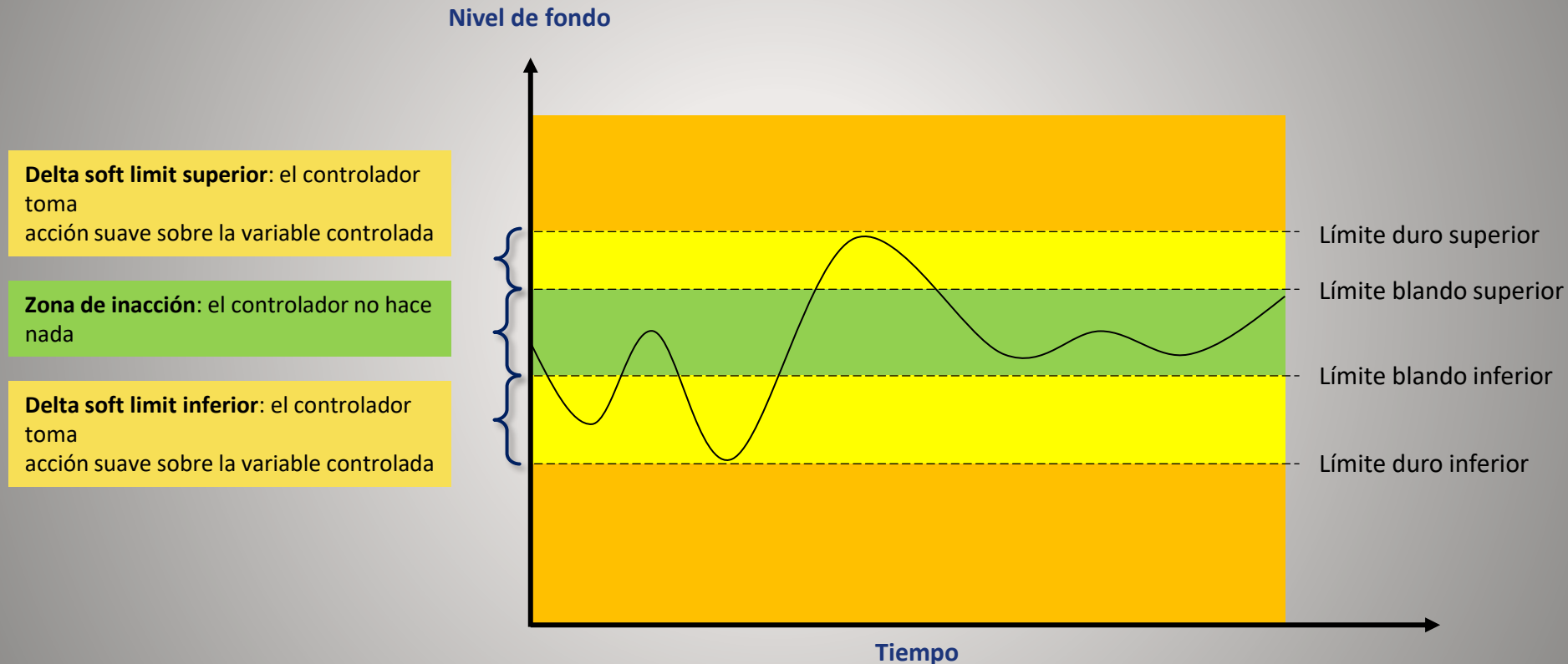
Procesos flexibles

Estrategia de control



Procesos flexibles

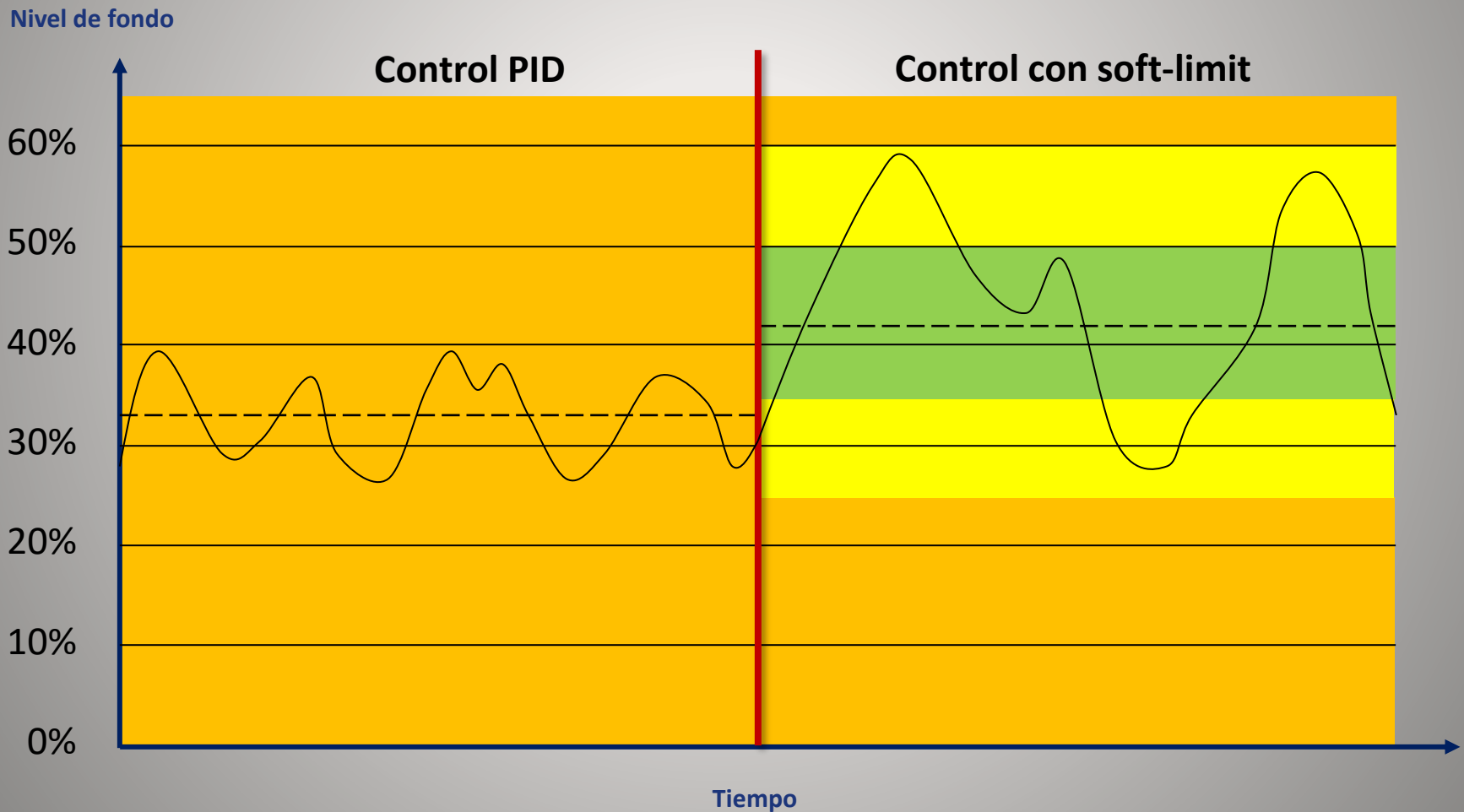
Estrategia de control



Por encima del límite duro superior y por debajo del límite duro inferior el controlador toma una acción más agresiva sobre la variable controlada

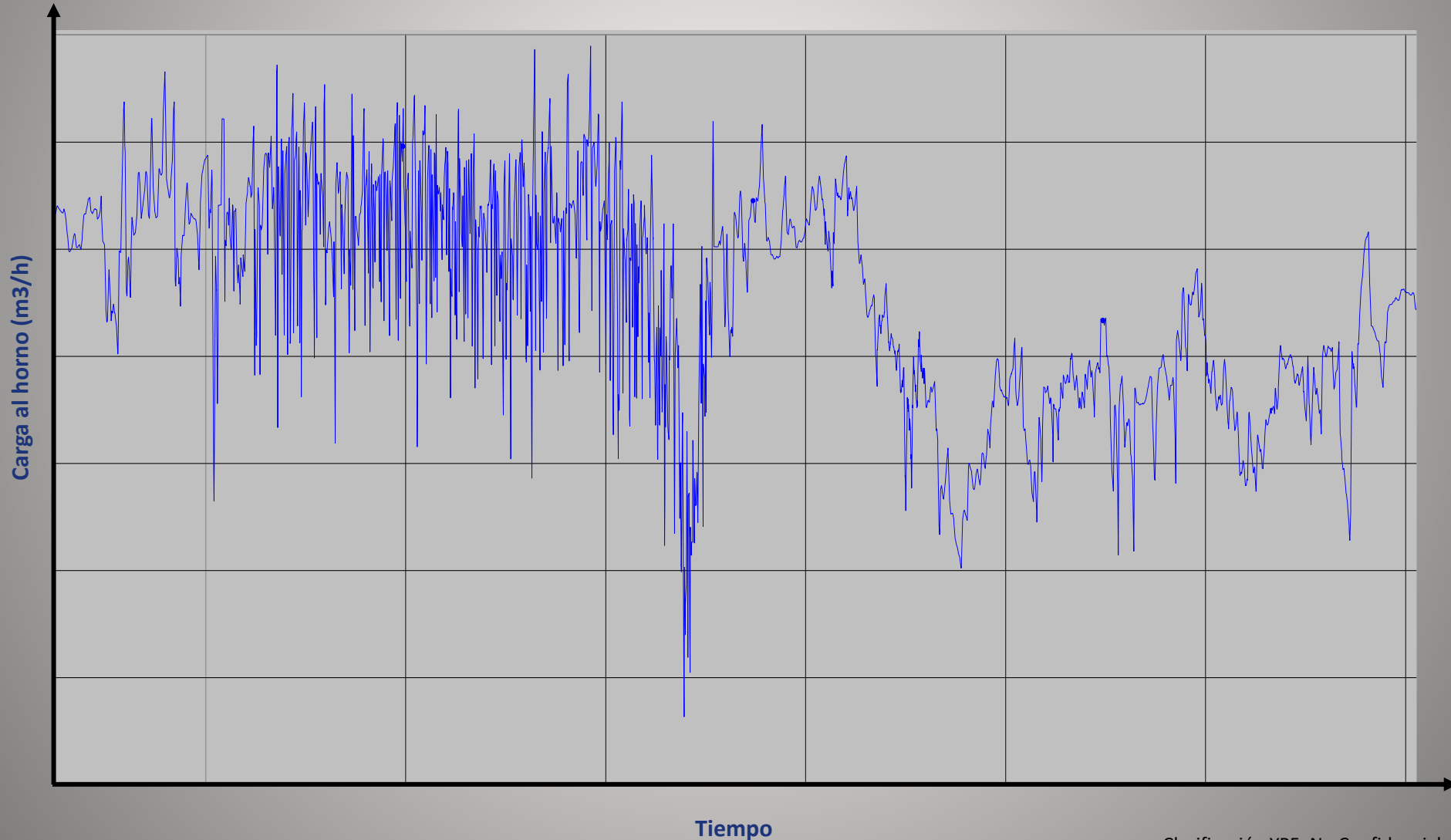
Procesos flexibles

Estrategia de control



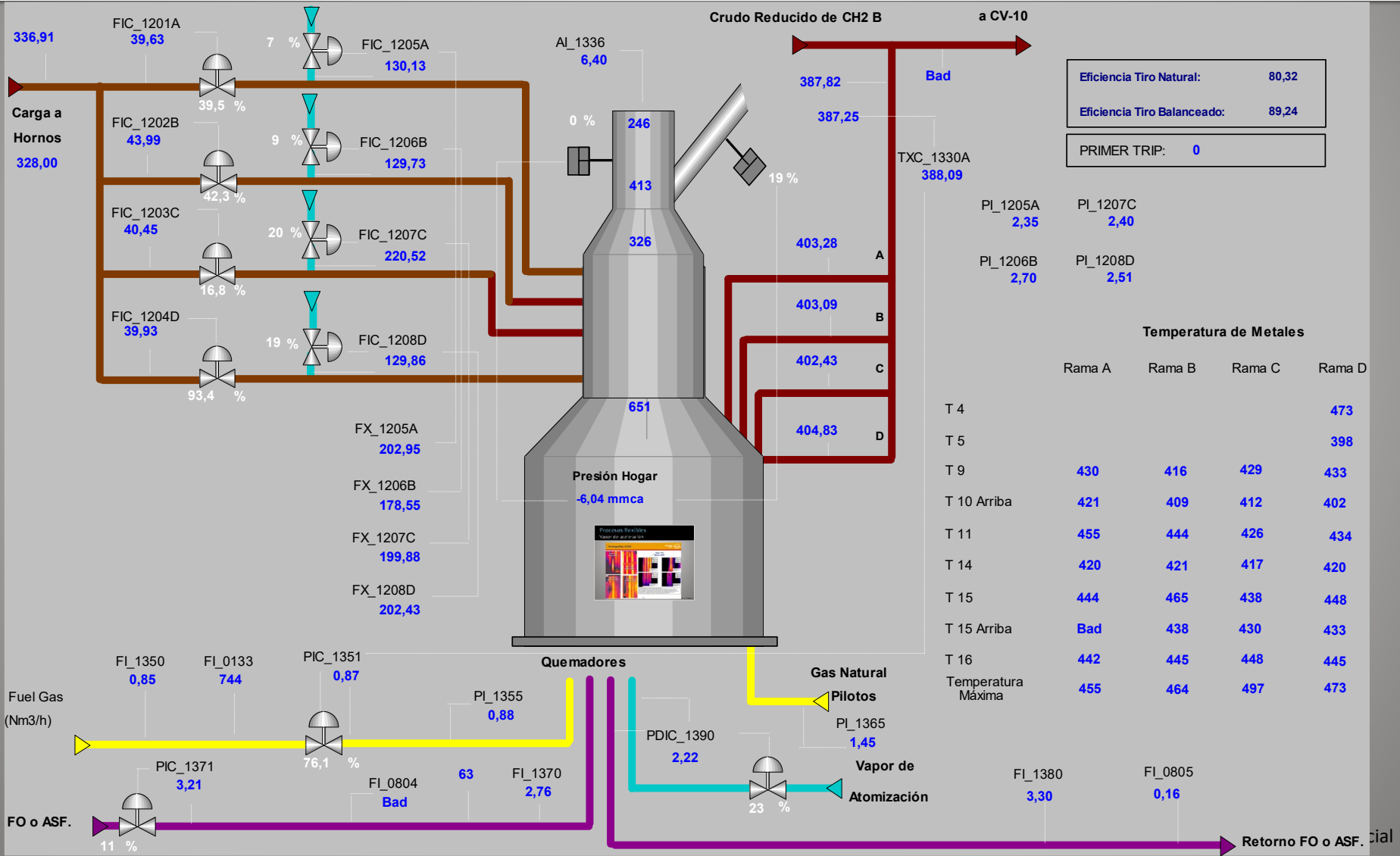
Procesos flexibles

Estrategia de control



Procesos flexibles

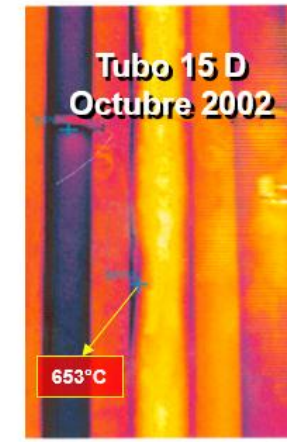
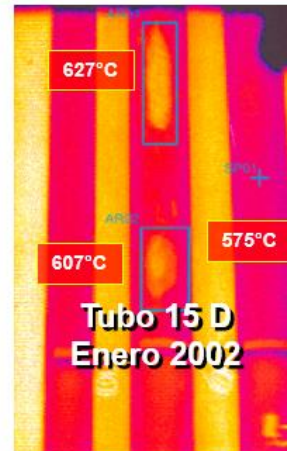
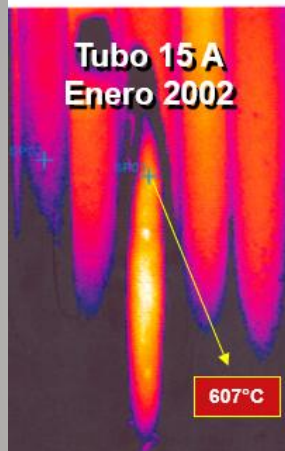
Vapor de aceleración



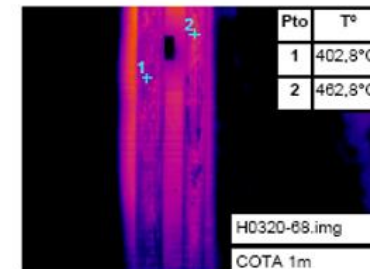
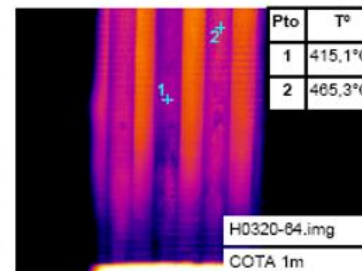
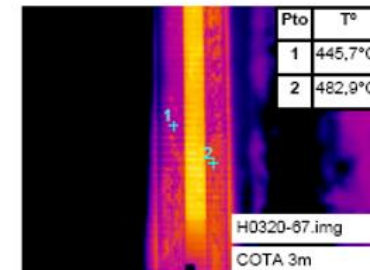
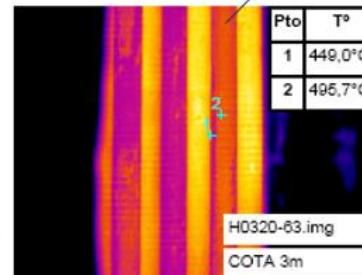
Procesos flexibles

Vapor de aceleración

Termografías CH2A



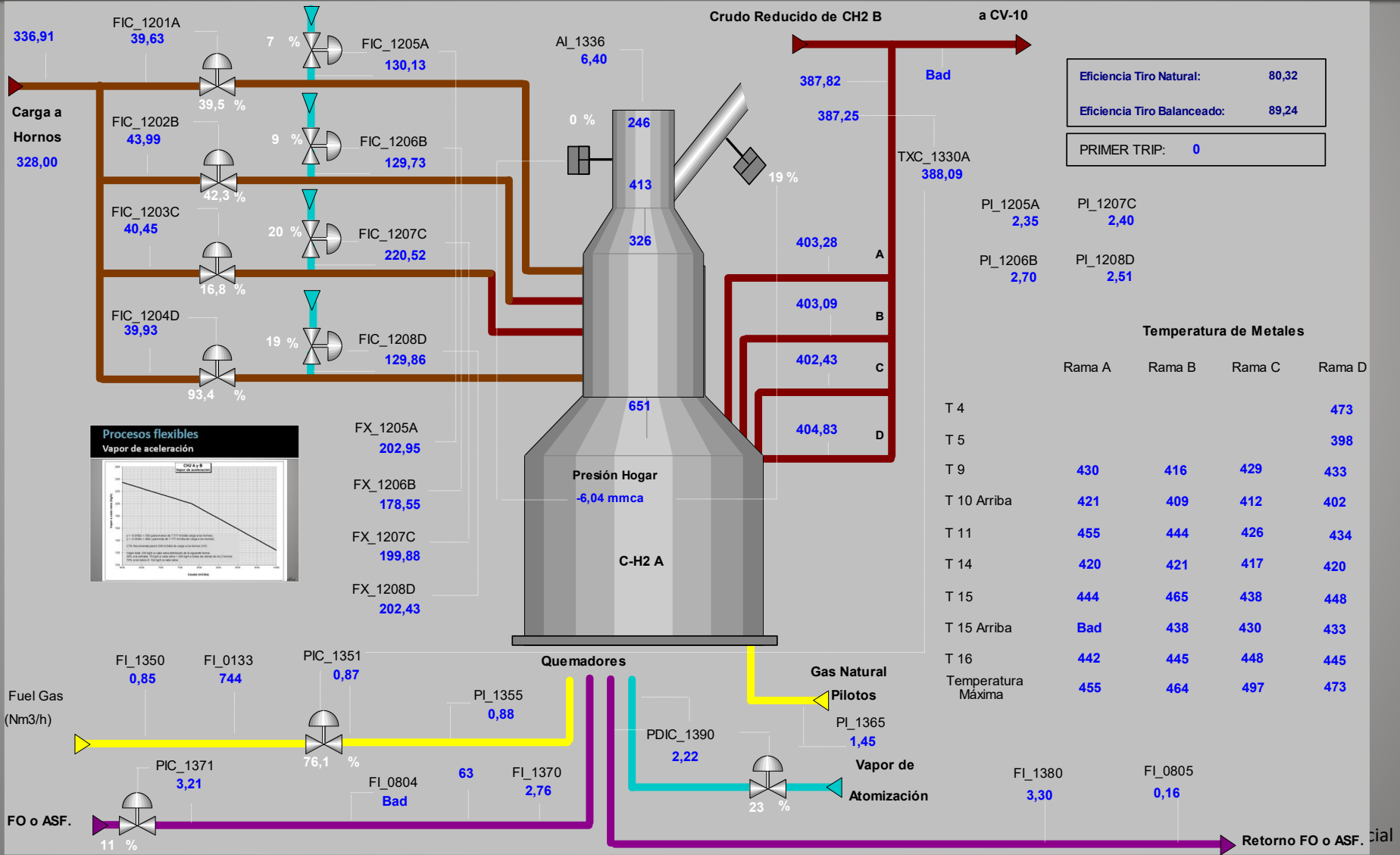
**Tubo 11C
Marzo 2007**



En estas imágenes no se observan signos de coquización.
 Las zonas más claras son sólo costras superficiales más incandescentes (no es la piel de tubo).
 En cada imagen se ha buscado colocar puntos de medición en zonas libres de dichas costras.
 En las imágenes con una formación de costra importante, se ha utilizado el PUNTO 2 para medir la temperatura de la superficie de la costra misma, que no es la temperatura de piel del tubo.
 En esos casos, la temperatura de piel del tubo está señalada por el PUNTO 1.

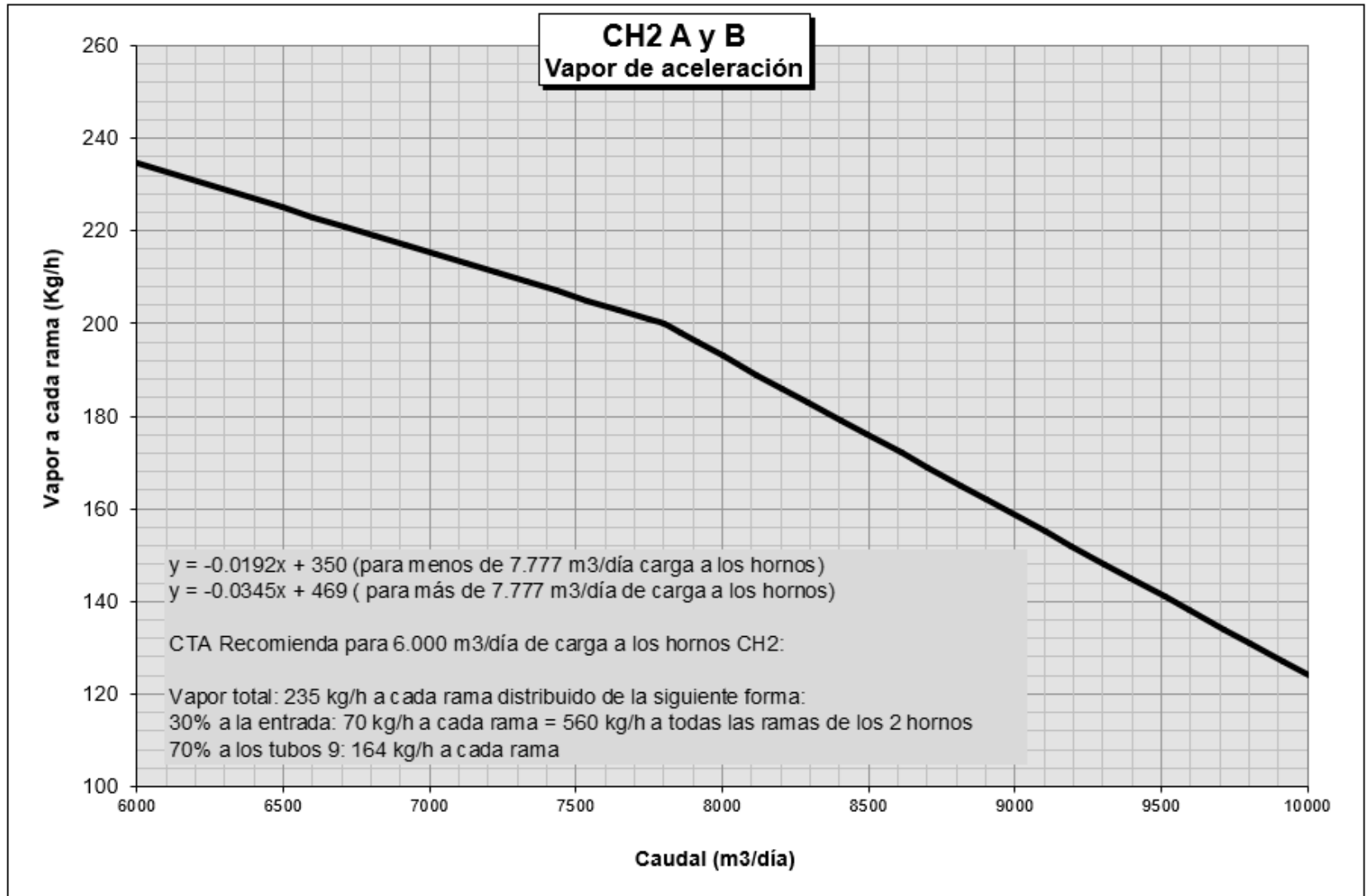
Procesos flexibles

Vapor de aceleración



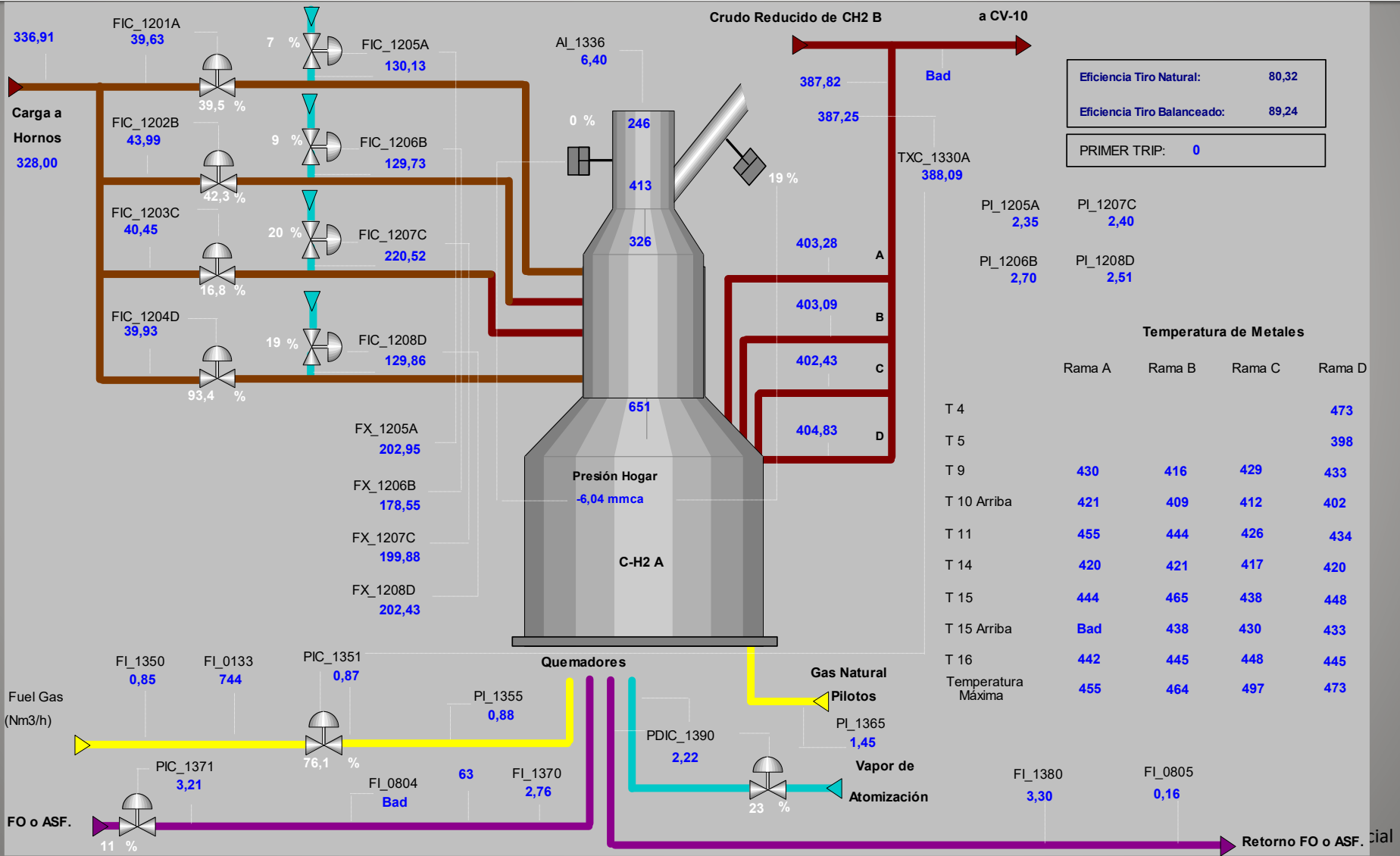
Procesos flexibles

Vapor de aceleración



Procesos flexibles

Vapor de aceleración



Administración de la capacidad

Bibliografía recomendada

- Administración de producción y operaciones: Manufactura y servicios
 - Richard B. **CHASE**
 - Nicholas J. **AQUILANO**
 - F. Robert **JACOBS**
- Administración de operaciones: Toma de decisiones en la función de operaciones
 - Roger G. **SCHROEDER**
- Administración de operaciones: Bienes, servicios y cadenas de valor
 - David A. **COLLIER**
 - James R. **EVANS**
- Administración de operaciones: Estrategia y análisis
 - Lee **KRAJEWSKI**
 - Larry **RITZMAN**

Localización de instalaciones

- Localización (decisiones de las instalaciones) implica:

 - ¿Dónde estarán ubicadas las instalaciones?

- Tipos de procesos y equipos:

 - ¿Qué tipo de instalaciones se necesitan?

- Capacidad:

 - ¿Qué tamaño han de tener?

- Distribución en planta (lay out):

 - ¿Cuál debe ser la distribución interna en las instalaciones?

Localización: Objetivos

- ✚ La localización de **plantas industriales** y de **servicios** se centra en **MINIMIZAR COSTOS**
- ✚ En la localización de **almacenes** se agrega como factor preponderante la cercanía del cliente por **la rapidez de entrega.**
- ✚ En general el objetivo de la estrategia de localización es **MAXIMIZAR LOS BENEFICIOS PARA LA ORGANIZACIÓN.**

Localización: Objetivos

- ✚ Elegir la localización que más favorezca el desarrollo de las operaciones
- ✚ Optimizar los costos de las instalaciones y transportes de modo que se obtenga un costo total mínimo
- ✚ Elegir la localización más coherente con la estrategia general de la organización y en especial con las decisiones sobre producto/servicio y proceso.

Localización de instalaciones



Localización de instalaciones

Clasificación de localización de acuerdo a la actividad

Una
instalación

Múltiples
instalaciones

Comercios
minoristas

Servicios de
emergencia

Instalaciones
enfocadas al
producto o servicio

Instalaciones
enfocadas al
mercado

Rentabilidad = f
(tamaño de la
tienda ; tiempo de
llegada de los
clientes)

Instalaciones
enfocadas a
minimizar el
tiempo de
respuesta

Factores que afectan en Manufactura

- ✚ Proximidad a los mercados
- ✚ Proximidad a las materias primas
- ✚ Proximidad a los proveedores
- ✚ Costo de servicios públicos, impuestos y bienes raíces: transporte público, wifi, etc.
- ✚ Disponibilidad de Mano de obra
- ✚ Disponibilidad de infraestructura: accesos, autopistas, fibra óptica, agua, gas, EE, etc.
- ✚ Desarrollo de la logística de distribución

Factores que afectan en Servicios

- ✚ Proximidad a los clientes
- ✚ Costos de transporte y proximidad a los mercados
- ✚ Localización de competidores
- ✚ Densidad poblacional
- ✚ Nivel de actividad de la zona
- ✚ Desarrollo de la logística de distribución

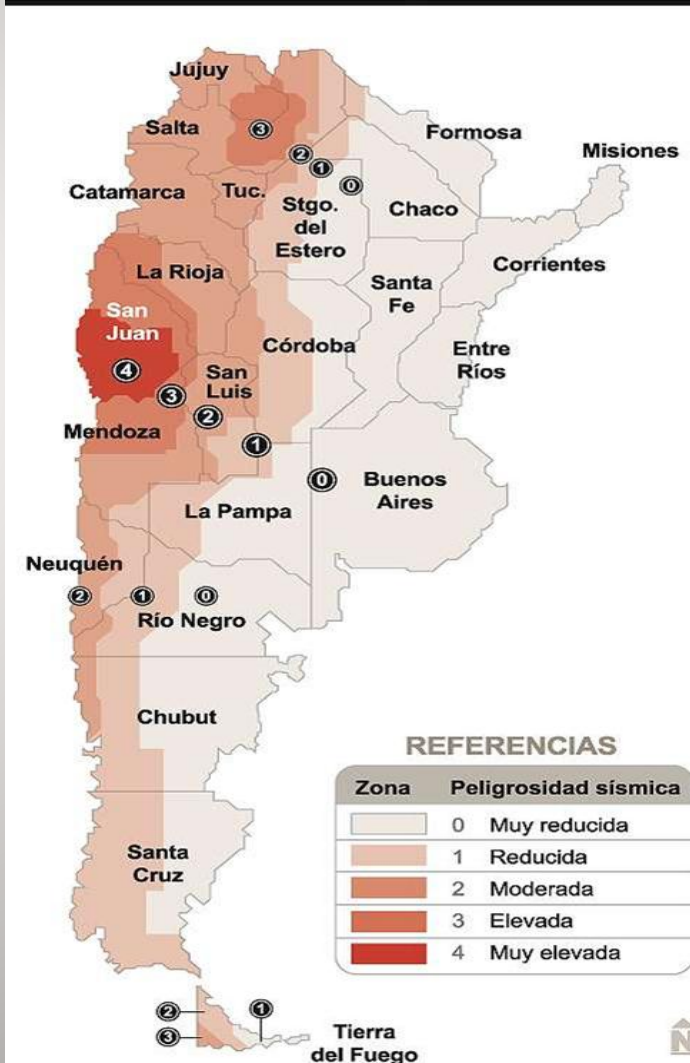
SIG

Sistema de Información Geográfica

Importa el aspecto geográfico, en cuanto a la siguiente información:

- Densidad poblacional
- Segmentación de mercados
- Nivel de ingresos
- Rutas de accesos
- Cercanía de aeropuertos, terminales de trenes, ómnibus, etc.
- Tiempos de viaje
- Índices de delincuencia
- Zonas sísmicas

Zonificación sísmica del país



SIG

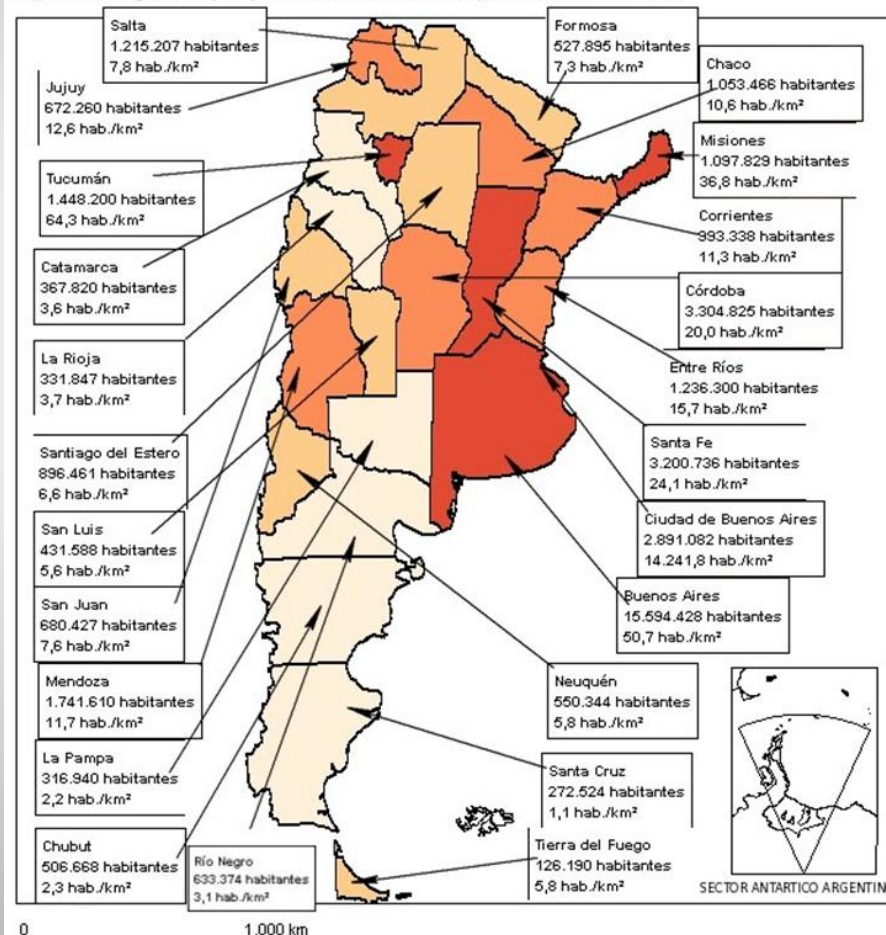
Sistema de Información Geográfica

Analizar el **clima** más conveniente para la instalación de una planta procesadora de jugo en polvo, que requiere humedad relativa ambiente muy baja.



Analizar la **ubicación** con más clientes potenciales dentro de las zonas analizadas anterior-mente para la instalación de procesadora de jugo en polvo, que minimice los costos de transporte.

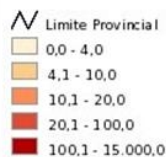
República Argentina por provincia. Densidad de población. Año 2010.



DENSIDAD DE POBLACIÓN Y HABITANTES POR PROVINCIA CENSO 2010



Habitantes por km²



LOCALIZACIÓN

Modelos de decisión

- ✚ Calificaciones ponderadas en matriz de preferencias
- ✚ Método de carga distancia
- ✚ Centro de gravedad
- ✚ Punto de equilibrio
- ✚ Método de transporte: fábricas – depósitos

Calificaciones ponderadas en Matriz de preferencias

1. Determinación de factores

Costo del terreno, edificios y equipos	Relaciones laborales y sindicales
Costo de transporte	Actitudes de la comunidad
Impuestos y seguros	Reglamentaciones gubernamentales
Costos laborales	Calidad de vida
	Impacto ambiental
	Reacción de la competencia
	Oferta de mano de obra

2. Peso ponderado y calificación de los factores

Peso	Factor	Mendoza	Rosario	Neuquén
20	Relaciones laborales y sindicales	5	7	8
10	Actitudes de la comunidad	8	6	5
30	Reglamentaciones gubernamentales	4	4	9
10	Calidad de vida	5	5	4
15	Impacto ambiental	3	5	3
10	Reacción de la competencia	4	4	3
5	Oferta de mano de obra	3	5	7
100				



3. Selección de la alternativa más conveniente

$$S_j = \sum_{i=1}^{i=m} W_i F_{ij}$$

$$S_j = \prod_{i=1}^{i=m} F_{ij}^{W_i}$$

S_j = calificación del punto j
 W_i = peso para el factor i
 F_{ij} = calificación del factor i en el punto j
 n = número de localizaciones
 m = número de factores

Calificaciones ponderadas en Matriz de preferencias

ASPECTO EVALUADO	IMPORTANCIA RELATIVA (1 BAJA – 10 ALTA)	COMENTARIOS
COSTO DEL TERRENO	5	Se evalúa cuando hay diferencias entre las localizaciones posibles
CERCANÍA CON MP	9	Importante cuando la adquisición de MP tiene peso en el volumen de negocio
CERCANÍA CON CLIENTES	2	Si el costo de distribución pesa
DISPONIBILIDAD DE MO	8	Si se requiere MO calificada
INCENTIVOS IMPOSITIVOS	6	En caso promoción en alguna localización
AMBIENTE LABORAL FAVORABLE	8	Si el nivel de conflicto es elevado
CALIDAD DE VIDA	6	Si hay zonas de climas inhóspitos o sin infraestructura (escuelas, esparcimientos)
APOYO DEL GOBIERNO LOCAL	5	Si hay, de municipios o gob. provinciales
LOCALIZACIÓN DE COMPETIDORES	3	Si la aglomeración ayuda al desarrollo

Calificaciones ponderadas en Matriz de preferencias

ASPECTO EVALUADO	IMPORTANCIA RELATIVA (1 BAJA – 10 ALTA)	OPCIÓN A	OPCIÓN B	OPCIÓN C
COSTO DEL TERRENO	5	2	4	3
CERCANÍA CON MP	9	8	6	3
CERCANÍA CON CLIENTES	2	3	2	7
DISPONIBILIDAD DE MO	8	9	2	8
INCENTIVOS IMPOSITIVOS	6	2	1	5
AMBIENTE LABORAL FAVORABLE	8	3	9	5
CALIDAD DE VIDA	6	6	5	8
APOYO DEL GOBIERNO LOCAL	5	4	9	8
LOCALIZACIÓN DE COMPETIDORES	3	6	5	7
TOTAL SIN PONDERAR		43	43	54
<u>TOTAL PONDERADO</u>		270	262	299

Estas calificaciones de importancia relativa las realiza un grupo de expertos diferente al que realiza las calificaciones de las diferentes alternativas de localizaciones

MÉTODO DE CARGA DISTANCIA

(Para plantas de distribución)

- Objetivo: minimizar los costos de transporte de las cargas previstas teniendo en cuenta las distancias a recorrer y los pesos de las cargas, ubicando la planta de distribución en el mejor lugar.
- Ecuación a plantear para cada ubicación:
 - $(L * D)_j = \sum l_i * d_i$ (peso * distancia) para cada j
 - j ubicación posible
 - Conociendo los pesos a transportar desde cada alternativa de ubicación de la planta y las distancias desde la planta de distribución hasta los clientes habituales
 - **Se elige la ubicación con menor $L * D = \sum l_i * d_i$**

Localización J	Li (ton)	Di (km)	Li.Di (M)
Mza – Bs As	5000	1000	5000
Mza - Mza	200	50	10
Mza - Córdoba	2000	800	1600
Mza – Sta Fe	800	900	720
Mza - Tucumán	250	800	200
Σ Li.Di (Mza)		7530 ton*km	
La Rioja – Bs As	5000	1400	7000
La Rioja - Mza	200	625	125
La Rioja - Córdoba	2000	600	1200
La Rioja – Sta Fe	800	950	760
La Rioja - Tucumán	250	300	75
Σ Li.Di (La Rioja)		9160 ton*km	
Chaco – Bs As	5000	1250	6250
Chaco - Mza	200	1700	340
Chaco – Córdoba	2000	600	1200
Chaco – Sta Fe	800	300	240
Chaco – Tucumán	250	300	75
Σ Li.Di (Chaco)		8105 ton*km	

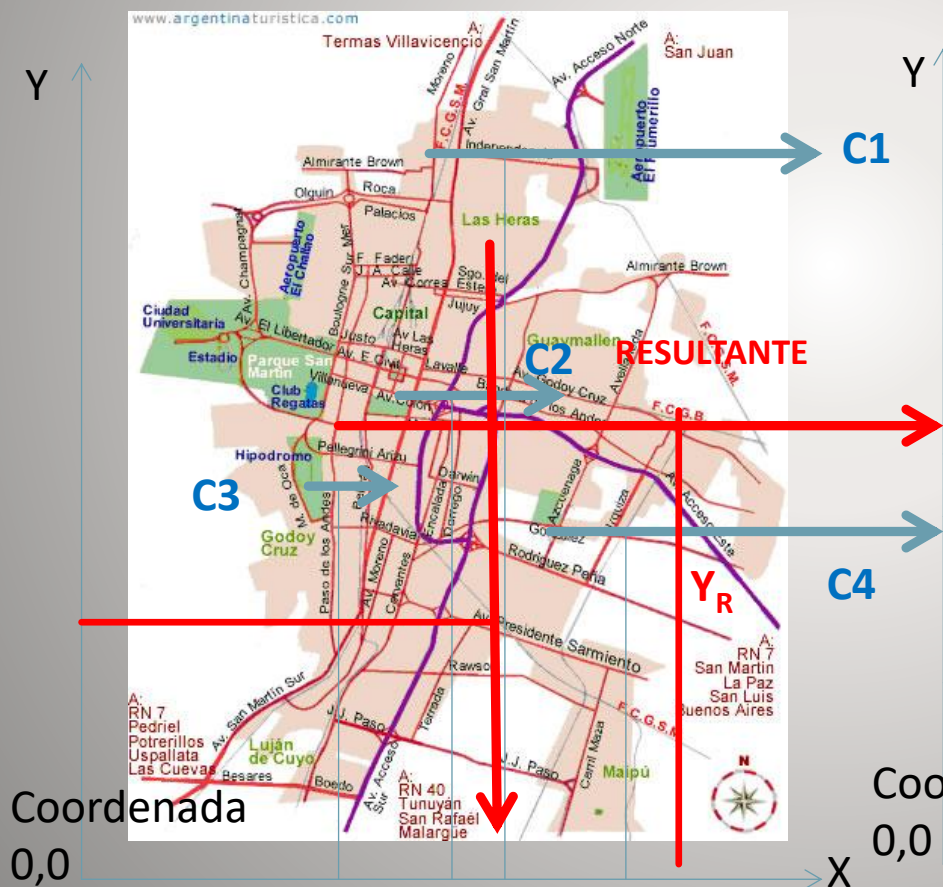


CENTRO DE GRAVEDAD

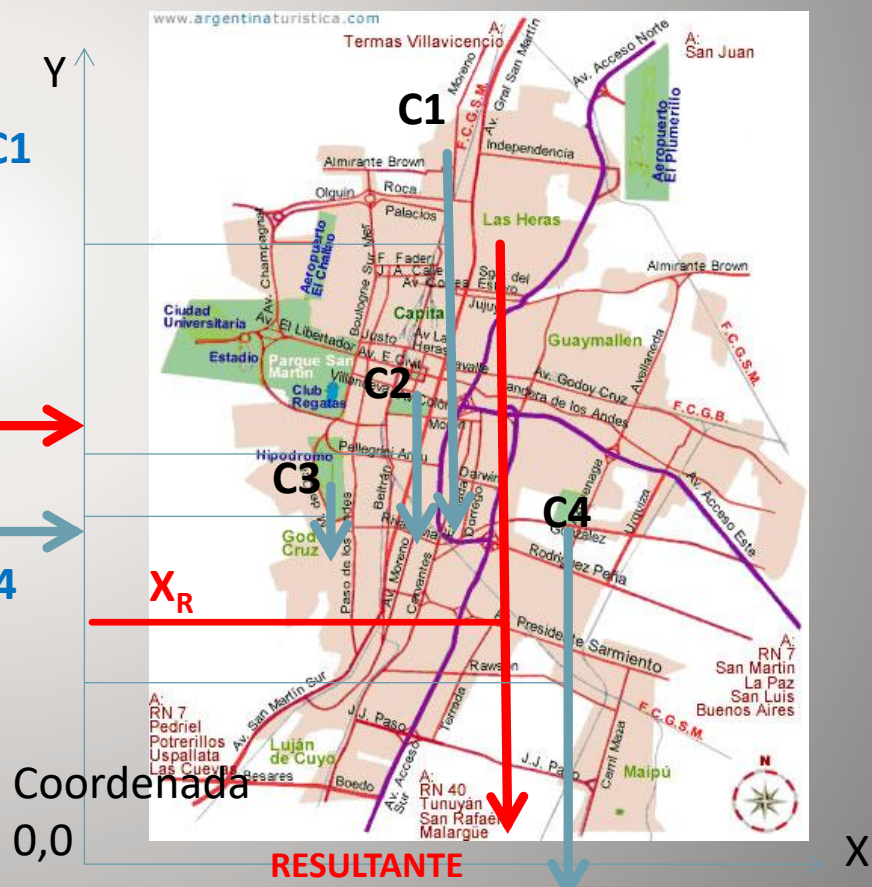
- ✚ Se parte de las demandas o requerimientos de productos ubicados en puntos identificados como 1, 2, 3 y 4
- ✚ Utilizando el concepto de cargas – distancia a partir de los lugares identificados, se definen las coordenadas x e y , que corresponden a la resultante en el sentido “X” y en el sentido “Y”. También puede considerarse longitud y latitud del punto resultante.
- ✚ A partir de los centros de gravedad de las demandas, se busca la mejor ubicación posible dentro de los terrenos disponibles en el mercado.

CENTRO DE GRAVEDAD

■ Determinación de Yg



■ Determinación de Xg



$$Y_R = (C_1 \cdot Y_1 + C_2 \cdot Y_2 + C_3 \cdot Y_3 + C_4 \cdot Y_4) / \sum C_i$$

$$X_R = (C_1 \cdot X_1 + C_2 \cdot X_2 + C_3 \cdot X_3 + C_4 \cdot X_4) / \sum C_i$$

Punto de Equilibrio

+ Dados 3 o más alternativas de localización, calcular:

+ Costos fijos:

+ Costo de terreno

+ Costo de infraestructura requerida

+ Costo de construcción de instalaciones

+ Costo de preparación de alojamiento p/empleados

+ Costos variables

+ Costo de materias primas y materiales

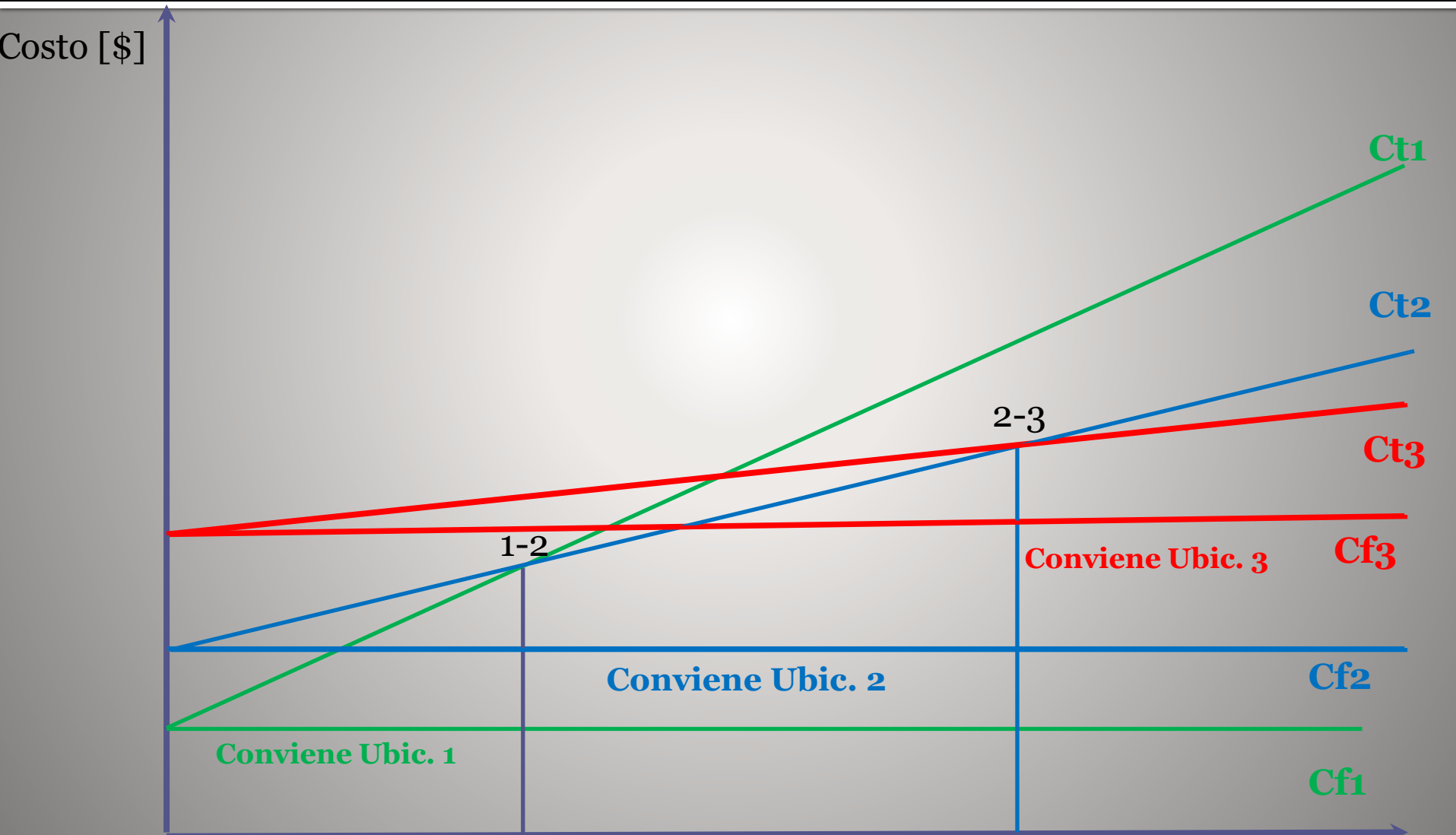
+ Costo de mano de obra

+ Costo de energía

+ Costo de combustibles

+ Otros

Punto de Equilibrio



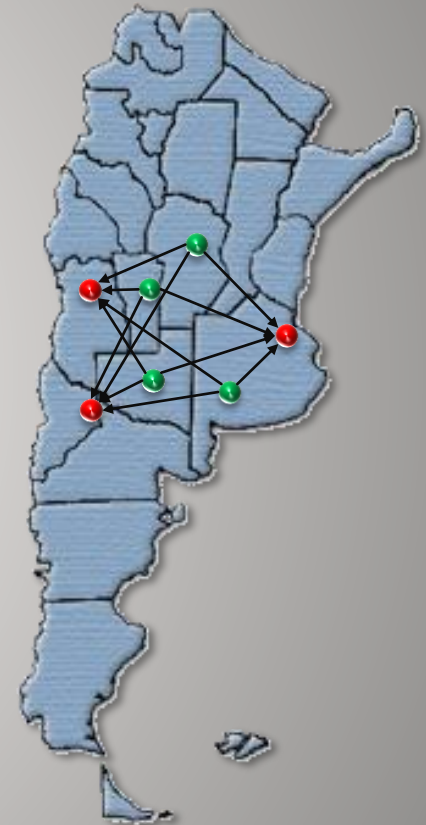
Punto de Equilibrio

- ✚ Analizadas las 3 o más alternativas de localización se puede elegir la ubicación que tiene menor costo anual en función del volumen de producción.
- ✚ Este es un método que aplica un modelo matemático. Falta, antes de decidir, analizar una serie de otras variables que pueden incidir, cuantificables o no.

Método de Transporte: fábricas- depósitos

Matriz de disponibilidad/necesidad de capacidad

		Hasta				
		Mendoza	Plaza Huíncul	La Plata		
Desde	La Pampa	3 X11	2 X12	4 X13	250	Cantidad requerida
	Buenos Aires	10 X21	8 X22	2 X23	2500	
	San Luis	2 X31	10 X32	7 X33	750	
	Córdoba	4 X41	15 X42	6 X43	1900	
		1700	650	2800		
		Cantidad disponible				



Sistema de ecuaciones

$$\left. \begin{aligned} b_j &= \sum_{i=1}^m X_{ij} \\ a_i &= \sum_{j=1}^n X_{ij} \end{aligned} \right\} \begin{aligned} X_{ij} &\geq 0 \\ C &= \sum_{i=1}^m \sum_{j=1}^n C_{ij} X_{ij} \end{aligned}$$

$$\left\{ \begin{aligned} b_j &= \text{cantidad total requerida por la instalación } j \\ a_i &= \text{cantidad total disponible en la instalación } i \\ C_{ij} &= \text{Costo de envío desde la instalación } i \text{ a la } j \\ C &= \text{costo total de envío} \\ X_{ij} &= \text{Cantidad de producto enviado desde la instalación } i \text{ a la } j \end{aligned} \right.$$

Método de Transporte: fábricas- depósitos

- ✚ Se plantea la incorporación de una nueva instalación a varias existentes, teniendo diferentes depósitos a los que se necesita abastecer.
- ✚ Se calculan los costos de transporte de cada fábrica a cada depósito (paso 1).
- ✚ Se calculan las cantidades que se requieren en cada depósito y que se pueden producir en cada fábrica (paso 2).
- ✚ Se calcula la solución posible para equilibrar el sistema (paso 3).
- ✚ Se calcula, para cada alternativa posible, el costo total (paso 4).
- ✚ Se repite la secuencia con otras ubicaciones posibles. Se selecciona la mejor, para luego incorporar otros factores que afectan la decisión.

Método de transporte: fábricas – depósitos

1er paso: colocar los costos unitarios de transporte entre fábricas y depósitos

DEPOSITOS FÁBRICAS	1. REQUERIM	2. REQUERIM	3. REQUERIM	4. REQUERIM	TOTAL REQU.
1. CAPACIDAD DE PRODUCC	20	25	15	8	
2. CAPACIDAD DE PRODUCC	7	17	25	28	
3. CAPACIDAD DE PRODUCC	20	22	12	10	
4. CAPACIDAD DE PRODUCC	29	30	7	27	
TOTAL CAP. DE PRODUCC.					

Método de transporte: fábricas – depósitos

2do paso: colocar los requerimientos de los depósitos y las capacidades de las fábricas: las existentes y la a instalar

DEPOSITOS FÁBRICAS	1. REQUERIM 700	2. REQUERIM 1300	3. REQUERIM 1000	4. REQUERIM 1400	TOTAL REQU. 4400
1. CAPACIDAD DE PRODUCC 500	20	25	15	8	
2. CAPACIDAD DE PRODUCC 1500	7	17	25	28	
3. CAPACIDAD DE PRODUCC 800	20	22	12	10	
4. CAPACIDAD DE PRODUCC 1600	29	30	7	27	
TOTAL CAP DE PROD. 4400					

Método de transporte: fábricas – depósitos

3er paso: calcular las cantidades de cada fábrica que se deriva a cada depósito que minimiza el costo. Verificar Total Requerim = Total Capacidad

DEPOSITOS FÁBRICAS	1. REQUERIM 700	2. REQUERIM 1300	3. REQUERIM 1000	4. REQUERIM 1400	TOTAL REQU. 4400
1. CAPACIDAD DE PRODUCC 500	0 <div>20</div>	0 <div>25</div>	0 <div>15</div>	500 <div>8</div>	500
2. CAPACIDAD DE PRODUCC 1500	700 <div>7</div>	800 <div>17</div>	0 <div>25</div>	0 <div>28</div>	1500
3. CAPACIDAD DE PRODUCC 800	0 <div>20</div>	0 <div>22</div>	0 <div>12</div>	800 <div>10</div>	800
4. CAPACIDAD DE PRODUCC 1600	0 <div>29</div>	500 <div>30</div>	1000 <div>7</div>	100 <div>27</div>	1600
TOTAL CAP DE PROD. 4400	700	1300	1000	1400	4400

Método de transporte: fábricas – depósitos

4to paso: calcular los costos asociados a la alternativa de incorporar una nueva fábrica (la N° 4)

DEPOSITOS FÁBRICAS	1. REQUERIM 700	2. REQUERIM 1300	3. REQUERIM 1000	4. REQUERIM 1400	TOTAL REQU. 4400
1. CAPACIDAD DE PRODUCC 500	0 <div>20</div>	0 <div>25</div>	0 <div>15</div>	500 4.000 <div>8</div>	500 u \$ 4.000
2. CAPACIDAD DE PRODUCC 1500	700 4.900 <div>7</div>	800 13.600 <div>17</div>	0 <div>25</div>	0 <div>28</div>	1500 u \$18.500
3. CAPACIDAD DE PRODUCC 800	0 <div>20</div>	0 <div>22</div>	0 <div>12</div>	800 8000 <div>10</div>	800 u \$ 8.000
4. CAPACIDAD DE PRODUCC 1600	0 <div>29</div>	500 15.000 <div>30</div>	1000 7.000 <div>7</div>	100 2.700 <div>27</div>	1600 u \$ 24.700
TOTAL CAP DE PROD. 4400	700 u	1300 u	1000 u	1400 u	4400 u \$ 55.200

Método de Transporte:

Ejercicio Práctico

- Debido a la Pandemia, se ha decidido cerrar el depósito 4 por la reducción de la demanda. Por ello el total demandado es 3000
- A.- Determinar el menor costo total de transporte eliminando una de las fábricas y redistribuyendo la capacidad de las restantes para que la suma sea igual a 3000
- B.-Determinar el menor costo total de transporte redistribuyendo la capacidad de las fábricas (4 en total) para que la suma sea igual a 3000

Conclusiones sobre Localización

- ✚ La localización de plantas es una decisión estratégica, que afecta a la organización por largo plazo. Se debe tomar en conjunto con un equipo multidisciplinario.
- ✚ Se pueden utilizar modelos para obtener resultados numéricos. Con estos modelos buscamos minimizar los costos, aumentar rentabilidad, valorar variables.
- ✚ Además de estos modelos, debemos analizar otras variables, no tenidas en cuenta en los modelos, a veces subjetivas.
- ✚ Se pueden usar modelos de simulación para tener un abanico de alternativas y compararlas.

Conclusiones sobre Localización

- ✚ El uso de SIG permite considerar abundante información sobre segmentación de mercados, población, clima, edad, sexo, cultura de los habitantes, hábitos de consumo, tendencias, etc.
- ✚ SIG no es un modelo de decisión. Es una herramienta de información
- ✚ Todos los modelos de decisión son complementarios.

se Ej: Si el Centro de gravedad nos indica que la demanda puede considerar concentrada en el cerro Arco, no por eso instalaremos allí el centro de distribución.

Preguntas de Comprobación

- ✚ ¿La localización en planta es una decisión a largo plazo?
Fundamente su respuesta
- ✚ Mencione los objetivos de la localización en planta
- ✚ Mencione algunos de los factores, con un ejemplo, que afectan a las organizaciones manufactureras
- ✚ Mencione algunos de los factores, con un ejemplo, que afectan a las organizaciones de servicios
- ✚ De algún ejemplo de localización, teniendo en cuenta los SIG
- ✚ Mencione los modelos de decisión. Seleccione uno y de un ejemplo

Localización

Bibliografía recomendada

- Schroeder, Roger G., Administración de operaciones (Mc Graw - Hill), 5ta. Ed.
- Heizer y Render, Dirección de la Producción. Decisiones Estratégicas.
- Lee J. Krajewski y Larry P. Ritzman, Administración de operaciones: Estrategia y análisis. Ed. Prentice Hall, Décima Edición.
- María Luz Martín Peña y otros, Dirección de Producción y operaciones, una visión práctica.
- IDITS 2011. Informe de infraestructura industrial
- <https://prezi.com/8lgmv5sjchljl/la-localizacion-de-la-actividad-empresarial/>
- <https://www.youtube.com/watch?v=eH7nxOlc6Rw>
- <http://youtube.com/watch?v=c1x3DwC1ALA&t=106s>

Muchas gracias por su atención!

