



CICLO DE GESTIÓN

Teoría de las Restricciones
(TOC)



Nuestro segundo artículo hablará sobre la Mejora Continua a partir de la Teoría de las restricciones.

¿Por Qué?

Porque siguiendo con la directriz de poder identificar qué puedo cambiar y controlar y qué no, si bien esta teoría ya lleva más de 30 años y sobre ella se han desarrollado nuevos modelos de mejora, consideramos que las preguntas iniciales de la novela (que les recomendamos leer si aún no lo hicieron) son aún vigentes en contextos como el nuestro.

¿Qué es la mejora continua?

Es lograr una disciplina, un hábito, una rutina donde a partir de algunos pasos clave, reviso periódicamente mis procesos para:

- aprovechar las oportunidades del entorno y mis fortalezas,
- descubrir mis debilidades y amenazas a tiempo para minimizar su impacto.

Teoría de las Restricciones

La Teoría de las Restricciones o TOC (por sus siglas en inglés Theory of Constraints) o también conocido como Teoría de las Limitaciones, es otra de las herramientas que favorecen a la mejora continua en una organización.

Se basa en que todo sistema productivo siempre tiene, al menos, un cuello de botella, o un eslabón en la cadena que es más débil, y su detección es crucial para actuar sobre él, ya que este cuello de botella es el que marcará el ritmo productivo de la cadena.

Cualquier mejora sobre el cuello de botella, se traducirá en una mejora del ritmo de producción global.

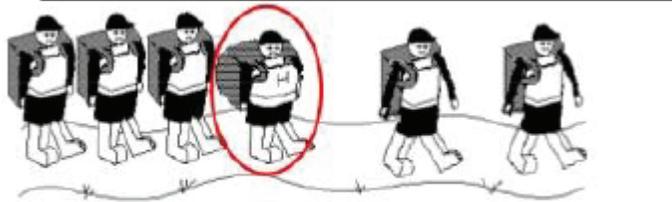
Pero, ¿Qué es una restricción?

Una restricción es aquello que nos limita en conseguir nuestro objetivo, siendo el objetivo de toda empresa obtener mayores beneficios de forma sostenible.

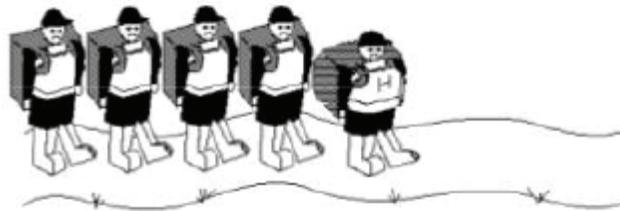
Dicho de otro modo, una restricción o cuello de botella es cualquier recurso cuya capacidad es igual o inferior a la que le demandamos.

De igual forma, un recurso que no representa una restricción es cualquier recurso cuya capacidad es mayor que la que le demandamos.

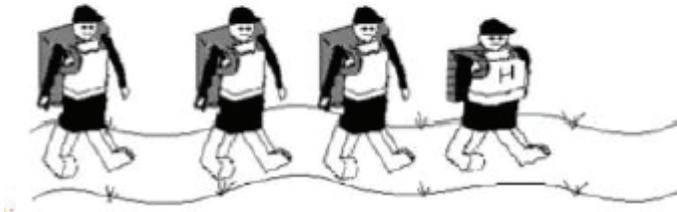
Ejemplo de TOC



Identificar la restricción:
Herbie está siendo Lento

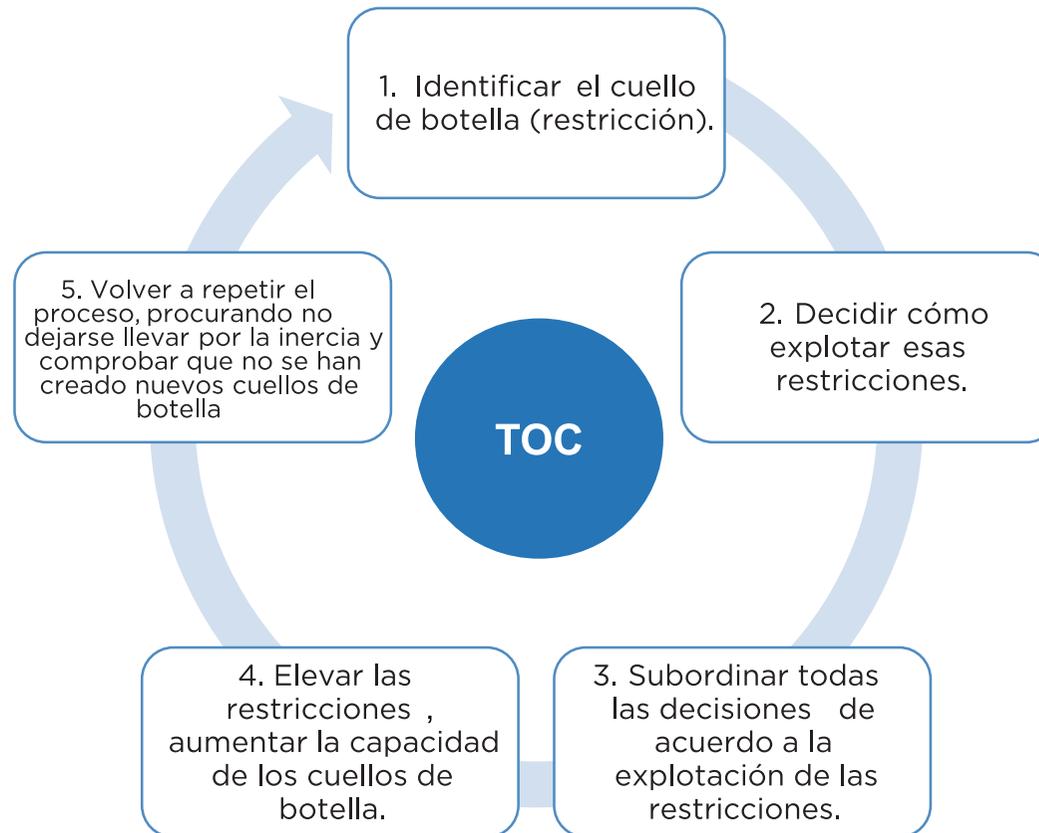


Subordinar las decisiones:
Todos marchan al ritmo lento de Herbie



Elevar la restricción:
Reduzca la carga de Herbie para aumentar el ritmo.

¿Es fácil de implementar?



¿Es fácil de implementar? Te damos algunos TIPS:

- ✓ Es importante que los Gerentes definan la meta de la empresa a la cual dirigen, esto ayudará en la toma de decisiones.
- ✓ Los principios básicos de la TOC son elementos de apoyo para gerenciar y llevar un buen manejo de procesos.
- ✓ Es vital identificar las restricciones que incurren en la consecución de los resultados deseados.
- ✓ Tener presente que el análisis de TOC en una empresa de servicios, varía de gran manera frente a una empresa de manufactura. Los parámetros de aplicación y gestión, requieren de un enfoque altamente personalizado;
- ✓ La TOC da un cuerpo teórico y una metodología para focalizar y encontrar hacia dónde se debe actuar;
- ✓ Dentro de la Ingeniería Industrial es primordial la toma de decisiones de acuerdo a los objetivos del sistema, por esta razón, deben involucrarse un mayor número de herramientas y rutas alternativas para el desarrollo de prácticas gerenciales.
- ✓ No dejarse llevar por la Inercia y procurar que no se hayan generado nuevos cuellos de botella.

Acerca del autor...

Eliyahu Goldratt, (1947-2011), fue un doctor en física israelí que, tras abandonar el mundo académico, lideró una empresa de desarrollo de software para la optimización de las plantas de producción a finales de los años 70 y principios de los 80.

Durante esta etapa, Goldratt se encontraba con frecuencia con que las empresas presentaban limitaciones que impedían sacar el máximo provecho a su software.

Estas limitaciones estaban, en la mayoría de los casos, relacionadas con antiguos hábitos de comportamiento, suposiciones que se daban por totalmente ciertas, políticas de empresa desactualizadas, entre otras restricciones.

A partir de la experiencia que fue adquiriendo en este tipo de situaciones, escribió su libro “The Goal” (“La meta” en español) que publicaría en 1984 convirtiéndose en un gran éxito, junto con Jeff Cox.

A partir de entonces el doctor Eliyahu Goldratt dio un giro a su carrera profesional, centrándose en la consultoría y la formación, continuando con el desarrollo de la teoría de las restricciones y publicando numerosos libros.

Ayudó a algunas de las empresas multinacionales más grandes del mundo a revolucionar su competitividad y, hoy en día, más de treinta años más tarde, sus libros continúan considerándose lecturas esenciales para la gestión empresarial y la gestión de la cadena de suministro.

El libro “La Meta”, presenta el proceso de TOC para mejorar las organizaciones y brevemente los aspectos contables de TOC.

Aunque está ambientado en una empresa de fabricación, el libro proporciona el contexto para un enfoque más genérico de la mejora continua.

La meta es una novela de administración que ha servido como modelo para la administración de sistemas y negocios. Publicada en 1984 ha sido revisada y republicada en 1994 y 2004. El libro es usado en cursos universitarios y en el mundo empresarial como caso de estudio en administración de operaciones, con un enfoque hacia la teoría de las limitaciones, los cuellos de botella, y su resolución.

¡Para conocer más sobre este y otros temas, te invitamos a seguir nuestras publicaciones de los Ciclos de Gestión en las próximas semanas!

Fuentes

- Eliyahu M. Goldratt, Jeff Cox. La meta: un proceso de mejora continua . (1984). North River Press; Segunda edición Rev (1992). ISBN 0-88427-061-0 ; Edición del vigésimo aniversario (2004) 0-88427-178-1

Acompañamos el crecimiento de tu negocio con una selección eficiente de tus fuentes de energía.

Gestionando la eficiencia con pasión.

WWW.ENERGIX.COM.AR



EnergiX
ENERGIA CONFIABLE

EnergiX
ENERGIA CONFIABLE