

The background of the slide features a series of overlapping, semi-transparent mountain ranges in various shades of blue, creating a sense of depth and a serene, natural atmosphere. The mountains are rendered in a soft, painterly style, with the foreground being a darker blue and the background fading into a lighter blue.

CURSO DE FABRICACION INDUSTRIAL

SESIONES DE PREACELERACION DE LA IAT

PERFIL DEL CONSULTOR

D. ANTONIO MÁRQUEZ *Ingeniero Agrónomo. MBA.*



Gestión de producción y Mejora continua. Gestión de la cadena de suministro. Gestión de costes de producción y de todas las disciplinas relacionadas con operaciones. Desarrollo y defensa de presupuestos. Racionalización de plantas y líneas. Mejora continua de procesos (metodología LEAN, TPM, SMED). Establecimiento de KPI 's y seguimiento de estos.

Desarrollo de equipos. Gestión del personal y equipos de producción para obtener lo mejor de cada miembro. Planes de acción personalizados y seguimiento.

Gestión del mantenimiento. Supervisión de los procesos de mantenimiento y del parque de maquinaria de la planta. Creación de proyectos de sustitución y mejora de líneas. Estudio de ROI de las inversiones. Programas de mejora SMED y TPM.

Gestión de Compras. Dirección de compras por valor de seis millones de euros anuales durante más de 8 años. Gestión de proveedores, reorganización de los procesos de selección y evaluación de proveedores. Definición de proveedores estratégicos de futuro. Negociaciones, en marcos sectoriales y de forma independiente, en entornos agresivos.

Gestión de la calidad. Obtención y gestión de las certificaciones de calidad más relevantes del sector: ISO, IFS, BRC, GMP. Diseño de procesos y procedimientos para la implantación y/o el mantenimiento de dichos sistemas. Promoción de la cultura de la calidad.

Creación y gestión de presupuestos. Creación de presupuestos industriales de departamentos o globales de unidad de negocio. Informes mensuales de seguimiento y reportes a la dirección. Toma de acciones correctivas ante desviaciones.

Gestión de relaciones con clientes. Análisis necesidades por clientes, adecuación de servicio, costes personalizados, desarrollo de productos exclusivos o marcas blancas, análisis mensuales de ventas y desarrollo de KPI comerciales

Posiciones Ocupadas

CONSULTOR AGROINDUSTRIAL (2011- 2019)

DIRECTOR GENERAL en Iberitos (2017-2018)

DIRECTOR INDUSTRIAL en Andros Granada. DHUL (2014-2017)

DIRECTOR INDUSTRIAL DE PRODUCCIÓN en HaciendasBio (2013-2014)

DIRECTOR DE FÁBRICA en Carnes y Conservas Españolas, S.A. (2004-2011)

DIRECTOR DEPARTAMENTO AGRÍCOLA en Carnes y Conservas Españolas, S.A. (2000-2008)



Premisa de partida



Idea de negocio desarrollada



Engloba una parte que es un proceso de fabricación industrial



Guía útil de inicio de la actividad (reflexiones previas)



Ofrecer una guía práctica de inicio a una idea de negocio que incluye una parte de FABRICACIÓN INDUSTRIAL.

Ejemplos:

-Fabricación de piezas por impresión 3D

-Producción de un aditivo alimentario desde un subproducto agrícola

Índice

1.- El análisis de los procesos

2.- Compras

Sesión 1

3.- Proceso de fabricación

4.- Comercialización

5.- Logística

6.- Administración

Sesión 2

Índice

1.- El análisis de los procesos

2.- Compras

3.- Proceso de fabricación

4.- Comercialización

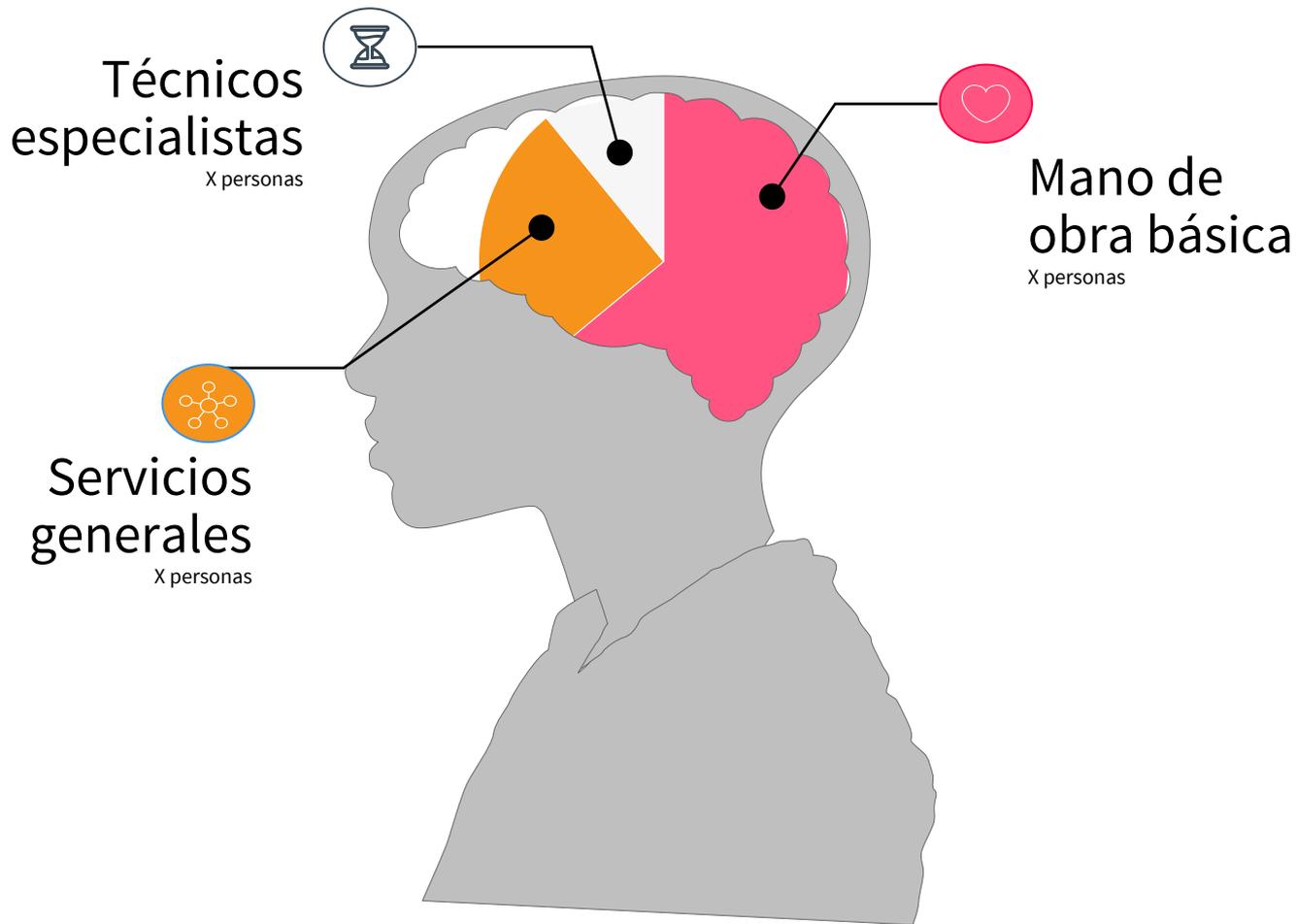
5.- Logística

6.- Administración

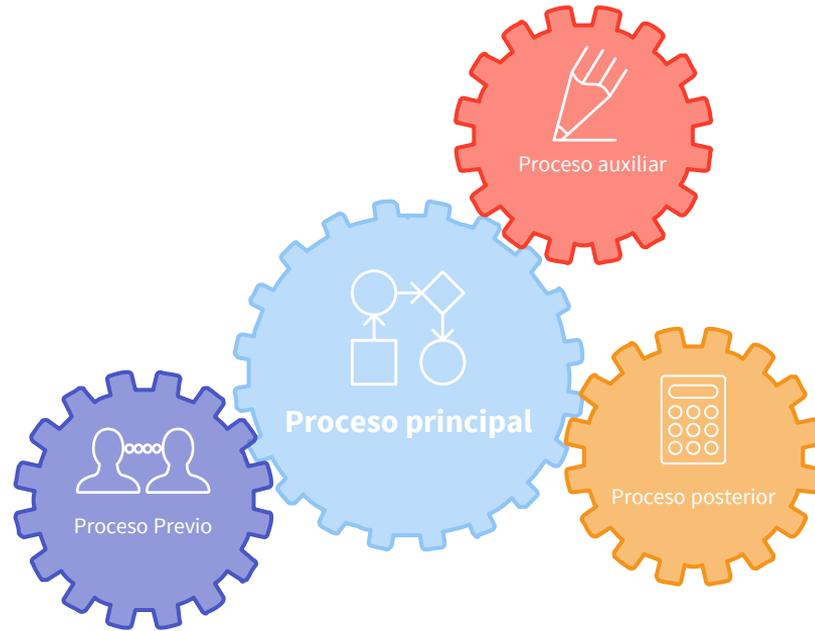
1.- El análisis de los procesos



1.1-Definición de recursos necesarios



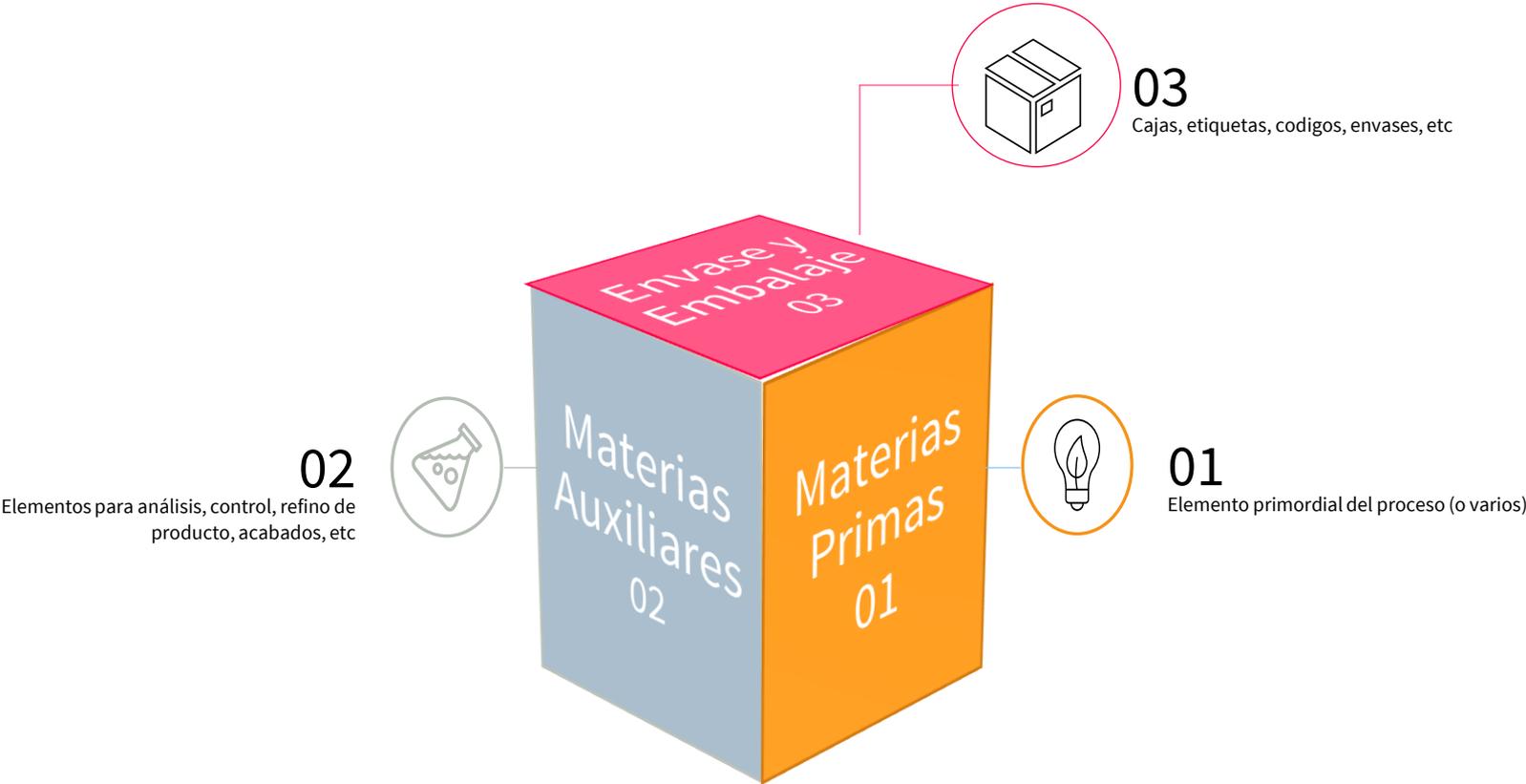
1.2-Definición de maquinaria necesaria



1.3-Definición de Instalaciones necesarias



1.4-Definición de INPUTS



Definición necesidades:

- Recursos
- Maquinaria
- Instalaciones
- Inputs

Índice

1.- El análisis de los procesos

2.- Compras

3.- Proceso de fabricación

4.- Comercialización

5.- Logística

6.- Administración

Proceso de Compras



01 Definición de requisitos

Especificaciones técnicas.
Tolerancias, calidades aceptadas

02 Búsqueda de proveedores

Internet, LinkedIn, competencia,
prensa especializada.

03 Solicitud de precios

Solicitud formal. Transmitir
sensación de empresa sólida

04 Evaluación y selección de proveedores

Generalmente mezcla adecuada
de precio, calidad y servicio

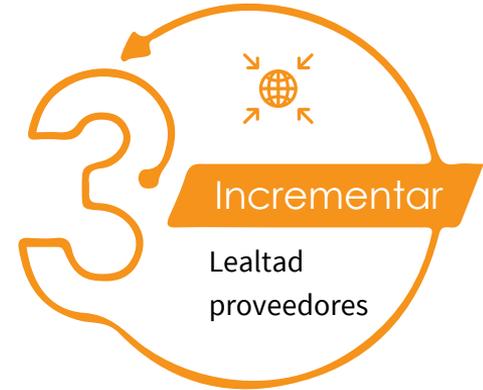
05 Acuerdo de compra

Forma de pago, cantidades
mínimas, tiempo de servicio,
reclamaciones, etc

06 Revisión, Renegociación

La compra es un proceso
continuo de revisión y mejora que
no acaba nunca

Objetivos de compra



Compra tradicional vs. Compra estratégica



La compra tradicional se centra en los proveedores con menor coste



La compra estratégica se centra en relaciones a largo plazo con proveedores que ofrecen: Calidad, Valor, disposición a colaborar y flexibilidad para cambiar requisitos de suministro

Errores que se arrastran



Operaciones

Las empresas tienden a seguir funcionando como empezaron a hacerlo



Compras

El precio no debe dominar todo. Si es así el único valor aportado por la empresa será un bajo precio



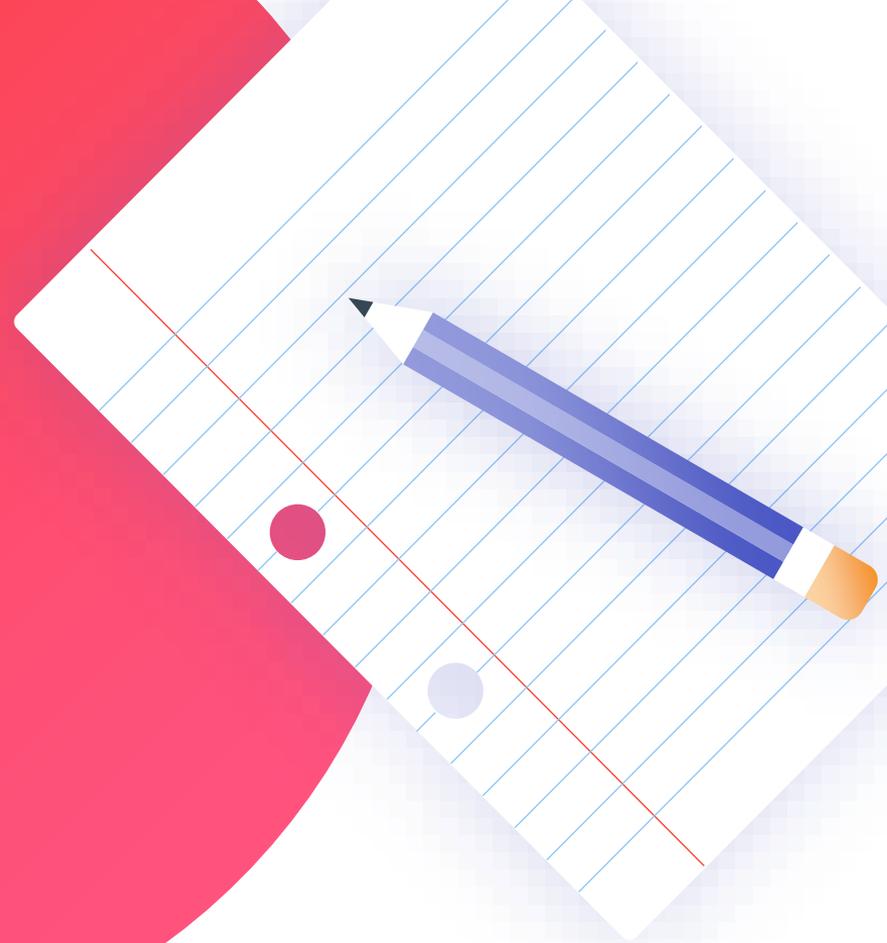
Administración

Las empresas que nacen desorganizadas, crecen y viven desorganizadas.

Resumen compras

La consecución de los resultados pasa por la planificación de los procesos. El de compras es crítico porque va a marcar , junto con el proceso productivo, las diferencias de tu producto con el resto de mercado.

- No obsesionarse con el precio
- Los proveedores pueden ser grandes aliados
- Flexibilidad, calidad, tamaños de lotes, etc.



Índice

1.- El análisis de los procesos

2.- Compras

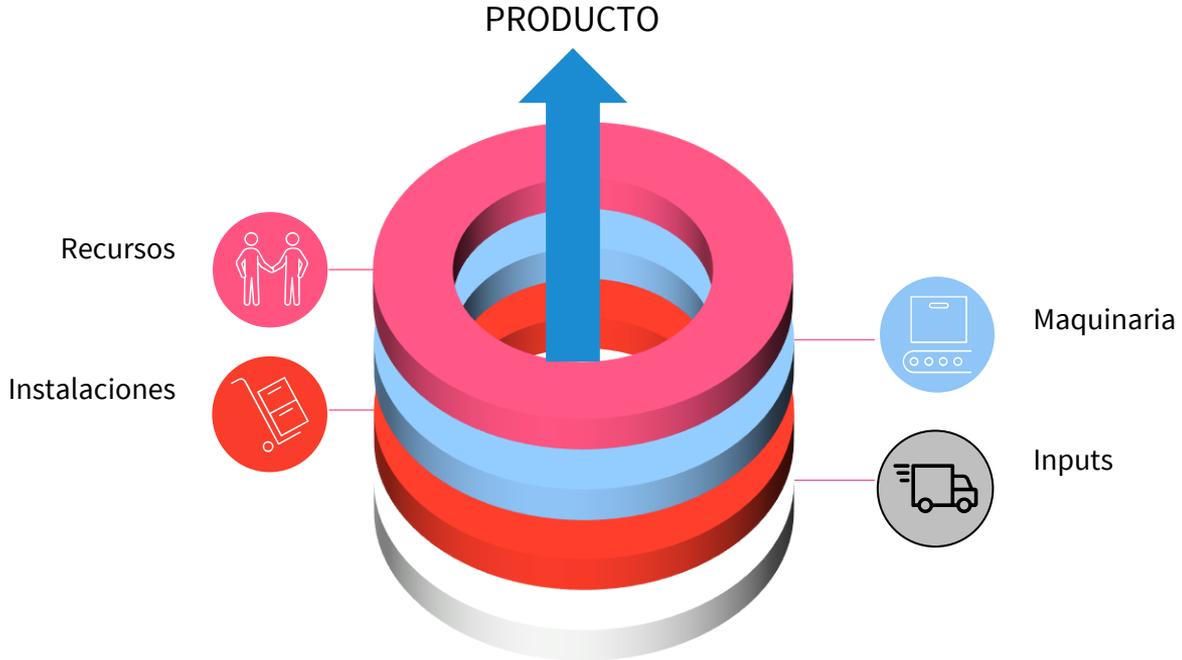
3.- Proceso de fabricación

4.- Comercialización

5.- Logística

6.- Administración

3.- El proceso de fabricación



Elementos a recordar en la fase de producción



La existencia de un escandallo de producción PREVIO es imprescindible

Creación coste previo



Ser MUY PRUDENTE en las cantidades. En las primeras producciones no hay que buscar eficacia de coste sino posibilidad de fabricar

Planificación producción

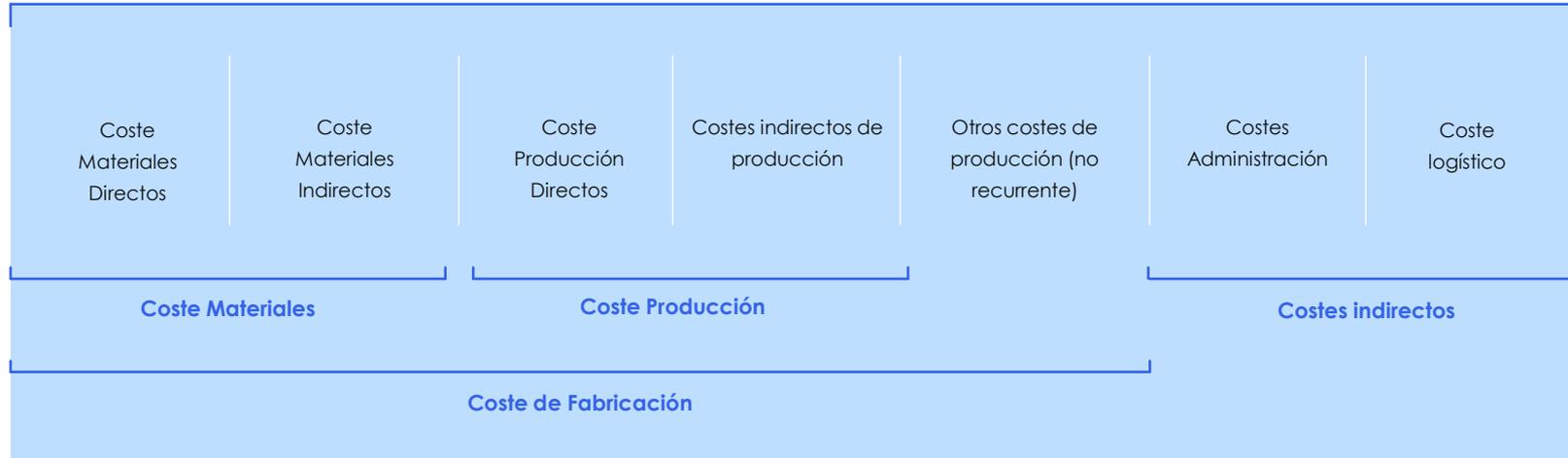


Las características de calidad definidas deben cumplirse desde la primera producción

Calidad

Tipos de Costes

Cualquier clasificación es "correcta" siempre que se defina un criterio permanente e igual para todos los productos





Control de Costes

01

Coste estándar

Escandallo

Precalculado y sobre el que se basa nuestro objetivo de funcionamiento.

02

Coste real

Realidad diaria

Es el que se calcula a diario o con cada lote producido.

03

Presupuesto

Proyección anual

Es el resultado de proyectar en un año los costes estándar y los volúmenes previstos.

Ejemplo Control de costes

Cuadro de mando



CONSUMOS	Acumulado	Promedio	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
LECHE	331 €	33 €	- 1.265	- 2.518	- 1.317	1.130	1.916	- 1.504	- 875	1.762	918	2.083		
Leche en polvo	31.330 €	3.133 €	3.717	- 10	1.815	2.538	2.444	2.366	4.929	2.555	6.246	4.731		
HUEVOS	7.912 €	791 €	- 1.483	791	3.965	4.089	669	3.591	5.163	- 1.346	- 4.689	- 2.839		
AZUCAR (K)	25.339 €	2.534 €	2.246	1.456	4.766	3.638	4.265	2.909	561	1.313	1.246	2.939		
RESTO INGREDIENT	66.476 €	6.648 €	5.175	219	1.657	9.728	8.280	8.730	10.574	7.052	7.349	7.712		
ALUMINIO	15.876 €	1.588 €	157	- 871	2.745	1.179	2.764	2.785	3.088	2.535	- 1.210	2.702		
PLÁSTICO	375 €	37 €	633	537	- 2.722	1.436	- 70	822	1.488	606	836	- 1.925		
RESTO MATERIALES	- 12.826 €	- 1.283 €	- 9.409	- 1.180	1.762	- 2.070	785	- 1.622	2.209	671	- 2.201	- 1.771		
M.O.V.	5.602 €	560 €	4.241	- 3.625	- 16.669	- 4.420	4.071	7.401	11.220	10.386	- 849	- 6.154		
TOTAL	140.414 €	14.041 €												
		Total MES	2.747	- 5.200	- 3.999	17.247	25.125	25.477	38.359	25.534	7.647	7.478	#(REF)	#(REF)
		Acumulado	2.747	- 2.454	- 6.453	10.794	35.919	61.396	99.755	125.289	132.936	140.414		

Desviaciones consumo por Meses



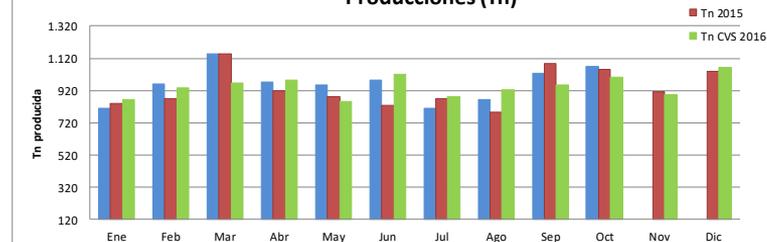
Informe de producciones vs CVS mensual

Línea	Promedio (tn)	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
FHG	319	279	369	383	346	285	291	235	301	354	349		
FHP	248	218	228	277	237	264	241	220	200	304	290		
TC	46	37	48	63	38	51	43	40	41	51	46		
GEL I	65	60	55	87	79	52	57	82	58	56	61		
GEL II	188	145	170	221	186	206	259	151	152	175	220		
GEL III	58	40	53	73	51	60	61	53	70	55	68		
POSTRES ORO	35	31	38	43	37	37	31	28	40	32	36		
TOTAL	960	809	961	1.147	975	956	984	808	860	1.027	1.071		

Tn 2016	885	809	961	1.147	975	956	984	808	860	1.027	1.071	-	-
Tn 2015	934	839	870	1.145	917	881	825	867	785	1.090	1.052	909	1.041
Tn CVS 2016	945	861	937	963	981	852	1.022	883	922	952	1.001	895	1.065

Variación real vs 2015 (%)	-3,6%	10,5%	0,1%	6,2%	8,6%	19,3%	-6,8%	9,7%	-5,7%	1,8%			
variación real vs CVS (%)	-6,1%	2,6%	19,1%	-0,7%	12,2%	-3,7%	-8,5%	-6,7%	7,9%	7,0%			

Producciones (Tn)



Ejemplo Control de costes

Cuadro de mando

PRODUCCIÓN														
AÑO ACTUAL	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL	%
Salarios, Gastos Sociales e Incentivos (MO Directa)	146.926,20	110.532,05	120.203,84	120.135,25	112.884,55	111.132,22	130.710,57	160.577,28	169.342,15				1.182.444,11	67,4%
Salarios, Gastos Sociales e Incentivos (MO Indirecta)	9.369,39	7.048,56	7.665,32	7.660,95	4.840,00	8.327,27	8.165,52	7.940,31	7.649,77				68.667,09	3,9%
Arrendamientos y Canones	1.900,00	1.900,00	1.500,00	2.000,00	2.170,00	1.700,00	1.700,00	1.700,00	1.789,99				16.359,99	0,9%
Suministros y Gastos Diversos	13.806,97	22.558,85	13.662,85	11.725,46	25.586,90	7.982,02	20.610,80	20.154,27	19.246,84				155.334,96	8,9%
Primas de Seguros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
Servicios de Profesionales Independientes	175,00	0,00	0,00	0,00	0,00	506,81	891,62	788,45	506,81				2.868,69	0,2%
Reparaciones, Mantenimiento y Conservación	9.480,89	5.623,97	3.418,86	3.838,33	12.669,00	7.212,03	4.926,34	864,04	8.907,16				56.940,62	3,2%
Amortizaciones de Inmovilizado Material e Inmaterial	22.451,79	22.451,79	22.451,79	22.451,79	22.451,79	22.451,79	22.451,79	22.451,79	22.451,79	22.451,79	22.451,79	22.451,79	269.421,48	15,4%
Gastos Formación	1.064,80	84,00	-20,00	36,00	0,00	732,00	104,00	0,00	904,00				2.904,80	0,2%
													0,00	0,0%
													0,00	0,0%
													0,00	0,0%
Total Mensual Gastos Producción	205.175,04	170.199,22	168.882,66	167.847,78	180.602,24	160.044,14	189.560,64	214.476,14	230.798,51	22.451,79	22.451,79	22.451,79	1.754.941,74	100,0%
Estacionalidad	11,7%	9,7%	9,6%	9,6%	10,3%	9,1%	10,8%	12,2%	13,2%	1,3%	1,3%	1,3%		
AÑO ANTERIOR	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL	%
Salarios, Gastos Sociales e Incentivos (MO Directa)	124.584,53	87.562,13	74.858,17	91.585,68	82.343,85	94.758,29	126.291,62	145.840,75	98.525,70	168.043,41	180.554,21	153.635,94	1.428.584,25	66,1%
Salarios, Gastos Sociales e Incentivos (MO Indirecta)	7.453,46	7.453,46	7.453,46	7.453,46	7.453,46	7.453,46	7.453,46	7.453,46	7.453,46	7.453,46	7.453,46	7.453,46	89.441,48	4,1%
Arrendamientos y Canones	600,00	955,19	690,34	1.055,56	1.000,00	1.778,00	600,00	1.100,00	1.423,55	1.400,00	2.070,95	900,00	13.573,59	0,6%
Suministros y Gastos Diversos	9.233,14	18.003,01	8.291,89	12.829,09	12.500,32	11.441,01	19.158,76	19.749,00	13.983,51	20.670,99	19.480,50	16.849,63	182.190,85	8,4%
Primas de Seguros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
Servicios de Profesionales Independientes	1.087,81	933,62	902,31	961,54	894,67	833,57	847,03	1.076,68	0,00	350,00	0,00	1.033,90	8.921,13	0,4%
Reparaciones, Mantenimiento y Conservación	35.202,08	14.407,24	10.126,19	6.089,16	6.430,67	4.993,65	5.015,39	10.169,61	6.194,81	5.081,75	3.942,35	6.309,13	113.962,03	5,3%
Amortizaciones de Inmovilizado Material e Inmaterial	25.867,04	25.867,04	25.867,04	25.867,04	25.867,04	25.867,04	25.867,04	25.867,04	25.867,04	25.867,04	25.867,04	25.867,04	310.404,48	14,4%
Gastos Formación	302,76	38,16	830,30	357,40	547,90	192,10	147,10	107,90	33,95	473,95	4.418,95	6.649,65	14.100,12	0,7%
	0												0,00	0,0%
	0												0,00	0,0%
	0												0,00	0,0%
Total Mensual Gastos Producción	204.330,82	155.219,84	129.019,69	146.198,92	137.037,90	147.317,11	185.380,39	211.364,43	153.482,01	229.340,59	243.787,45	218.698,74	2.161.177,93	100,0%
Estacionalidad	9,5%	7,2%	6,0%	6,8%	6,3%	6,8%	8,6%	9,8%	7,1%	10,6%	11,3%	10,1%		0

Ejemplo cuadro de mando



Número
Clientes

73



Ingresos
previstos 12
meses

13.920€



Gastos
previstos 12
meses

35.750€



Gastos e ingresos acumulado

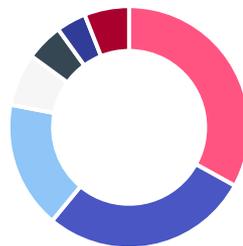
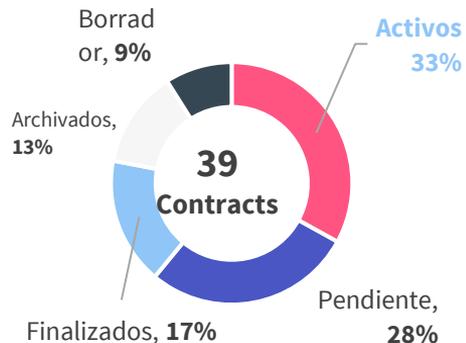
● Gasto ● Ingreso



Estado de Contratos



Contratos por industria



Contratos en revisión

7

Contratos
por firmar

9

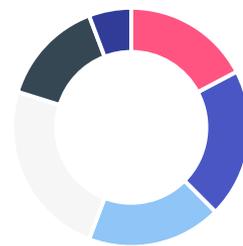
Contratos
en
suspense



Revisar estas dos
categorías

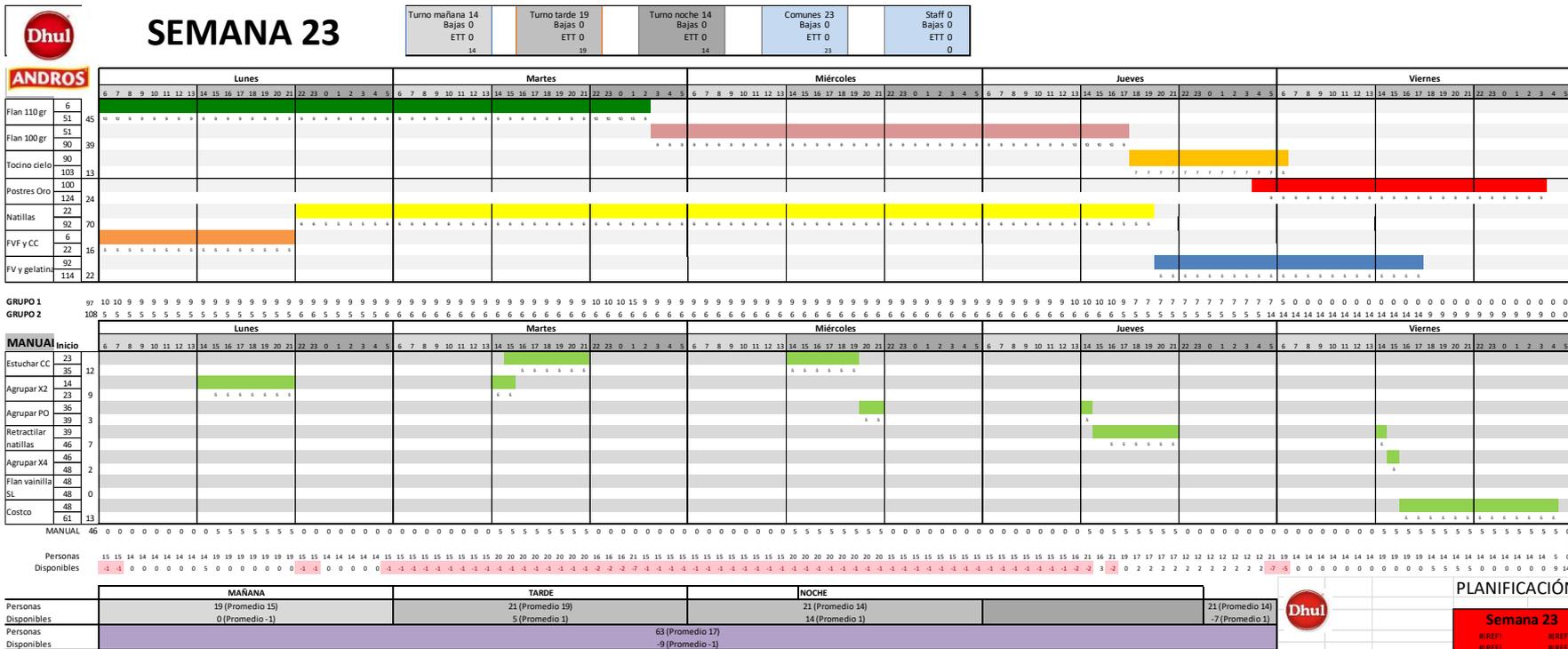


Contratos por categoría



Ejemplo real de planificación de la producción

Excel propio para 8 líneas y tres turnos de producción



Calidad y Mejora de procesos

La calidad y la mejora de procesos son un ciclo CONTINUO que no acaba nunca

01

Identificar

Detectar en que punto se ha producido un problema. Nombrarlo.

02

Obtener Información

Recoger toda la información posible relacionada con este proceso

03

Analizar

Analizar causas, causa raiz y cuellos de botella

04

Rediseño

Cambiar lo necesario

05

Implementación

Preuebas previas si necesario

06

Seguimiento

Comprobar que los resultados son los esperados y vuelta a empezar.

Índice

1.- El análisis de los procesos

2.- Compras

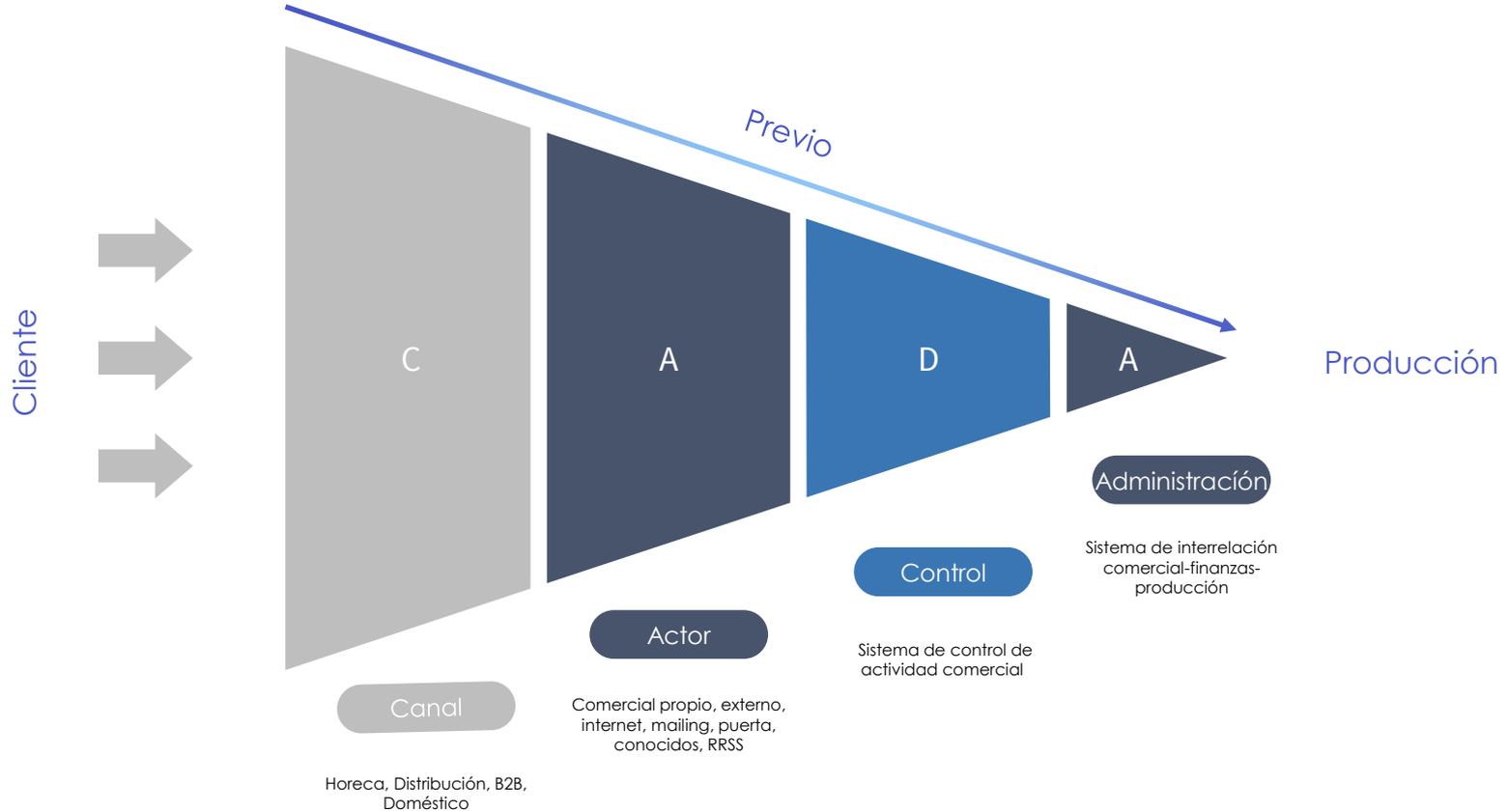
3.- Proceso de fabricación

4.- Comercialización

5.- Logística

6.- Administración

Fases de comercialización



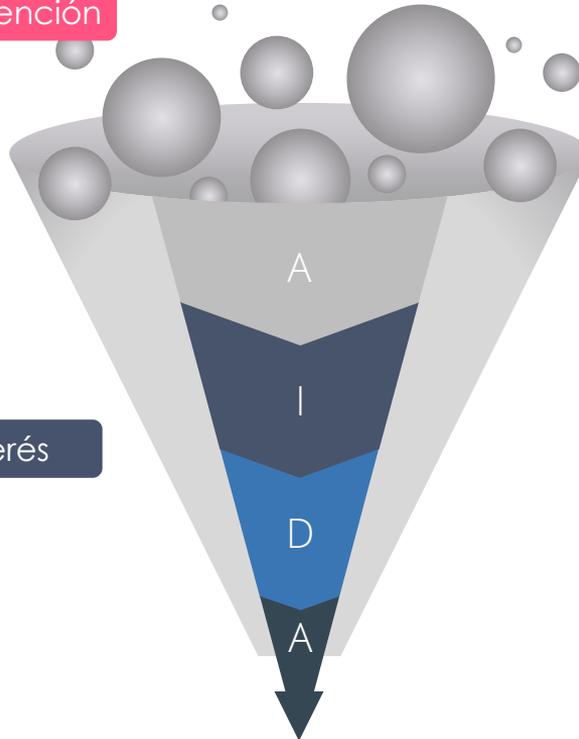
Ejemplos de Promoción (método AIDA)

Herramientas para llamar atención

- Artículos
- Anuncios
- Búsquedas pagadas
- Webinars/ Podcasts

Herramientas para crear interés

- Web
- Newsletters
- Social Media/Blogs
- Email Campañas



Herramientas Deseo

- Artículo científico
- E-books
- Folletos informativos
- Microsites

Herramientas de acción

- Caso de estudio
- Testimonios
- Hojas técnicas
- E-Learning

Índice

1.- El análisis de los procesos

2.- Compras

3.- Proceso de fabricación

4.- Comercialización

5.- Logística

6.- Administración

Proceso Logístico (algo más que transporte)



Índice

1.- El análisis de los procesos

2.- Compras

3.- Proceso de fabricación

4.- Comercialización

5.- Logística

6.- Administración

Tareas Administrativas

Base de partida

- Sistema ERP robusto
- Conocimiento del negocio

Contabilidad

- Asientos contables
- Impuestos
- Auditorías externas

Control de Costes

- Alineado con control de coste en producción
- Generación de KPI y cuadros de mando para proceso fabricación

Pagos y Cobros

- Salud financiera
- Liquidez empresa
- Relación con bancos
- Control de fechas y de clientes

Análisis Financiero

- Cuadro de mando financiero
- Análisis de rentabilidad por productos o líneas

La importancia de un ERP (DATO ÚNICO)

ERP: Software de Gestión integral de la empresa

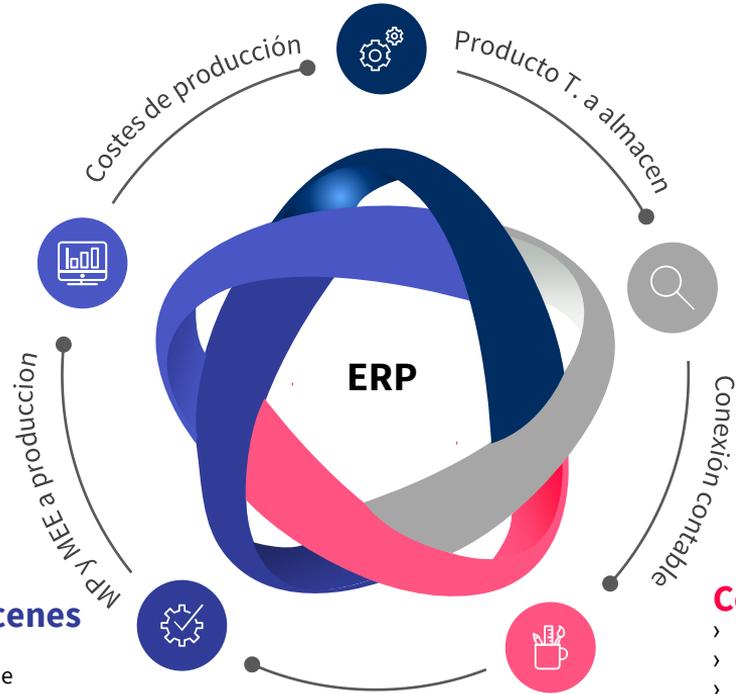
› Dynamics, SAP, ORACLE, etc

Control de Producción

- › MP y ME consumido.
- › Horas de MOD gastadas.
- › Coste energía y suministros

Control de almacenes

- › Entradas y salidas
- › Imputación a órdenes de producción
- › Gestión de inventarios



Control de inventario

- › Existencias de PT con componentes
- › Trazabilidad y lotes
- › Existencias valoradas

Contabilidad

- › Gastos e ingresos reales
- › Apuntes contables.
- › Información financiera



Consultoría **Agro**industrial

amarquez@agro-industrial.es

Tfno: +34 606316192

Fin Sesión 2

Preguntas, comentarios y cualquier otra cosa...