

Antonio González, 14.04.2010

Gestión Multiproyecto Cómo focalizar una Organización en la Ejecución.

¿Qué ofrecemos?

Estructura de Divisiones y Portafolio



Power Products

Transformadores, conmutadores de alta y media, interruptores, relés automáticos.



Power Systems

Subestaciones, FACTS, HVDC, HVDC Light, plantas de potencia y automatización de redes eléctricas.



Low Voltage Products

Productos de baja tensión, electrónica de potencia e instrumentación.



Process Automation

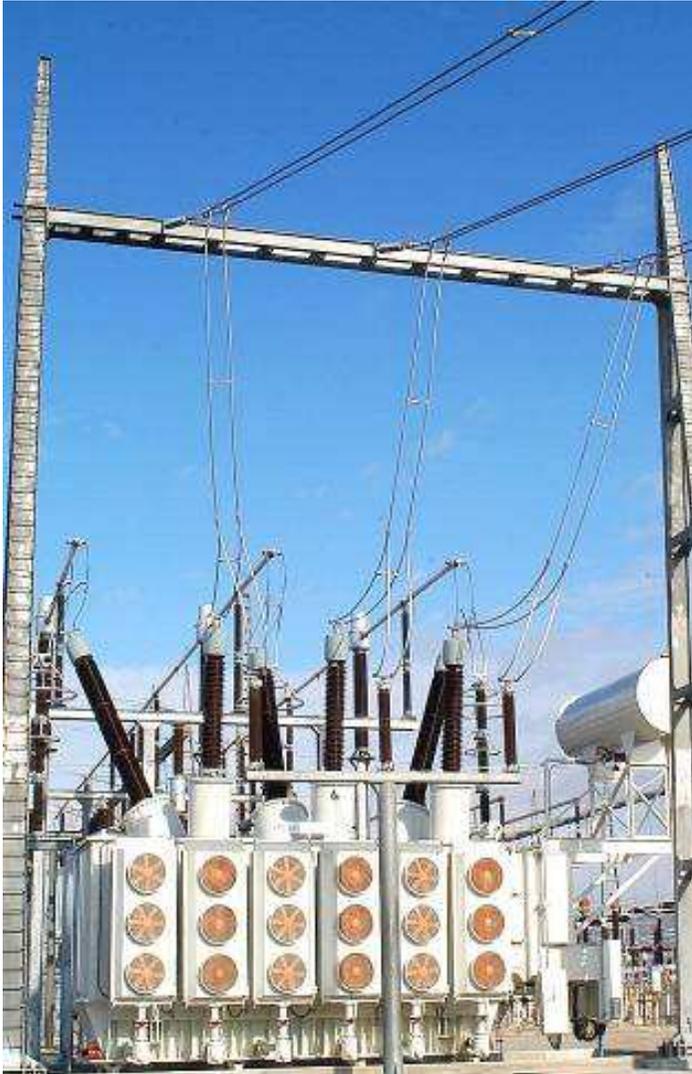
Sistemas de Control y aplicaciones de automatización para procesos industriales.



Discrete Automation and Motion

Robots, Motores y Drives, soluciones modulares para la industria.

Fábrica de Córdoba



- Empleados: 360
- Capacidad: 18,000 MVA, 60 unidades al año.
- Pedidos 2009: 225 MUSD
- Área ocupada: fábrica 21.950 m², oficina 2.700 m². Superficie total 80.000 m²
- Centro de Excelencia para transformadores acorazados
- Mayor fábrica de transformadores de potencia en el Sur de Europa

Introducción: Ejecución de Proyectos en paralelo compartiendo los mismos recursos.

Imagine un entorno de proyectos donde se están realizando muchos proyectos a la vez con los mismos recursos.

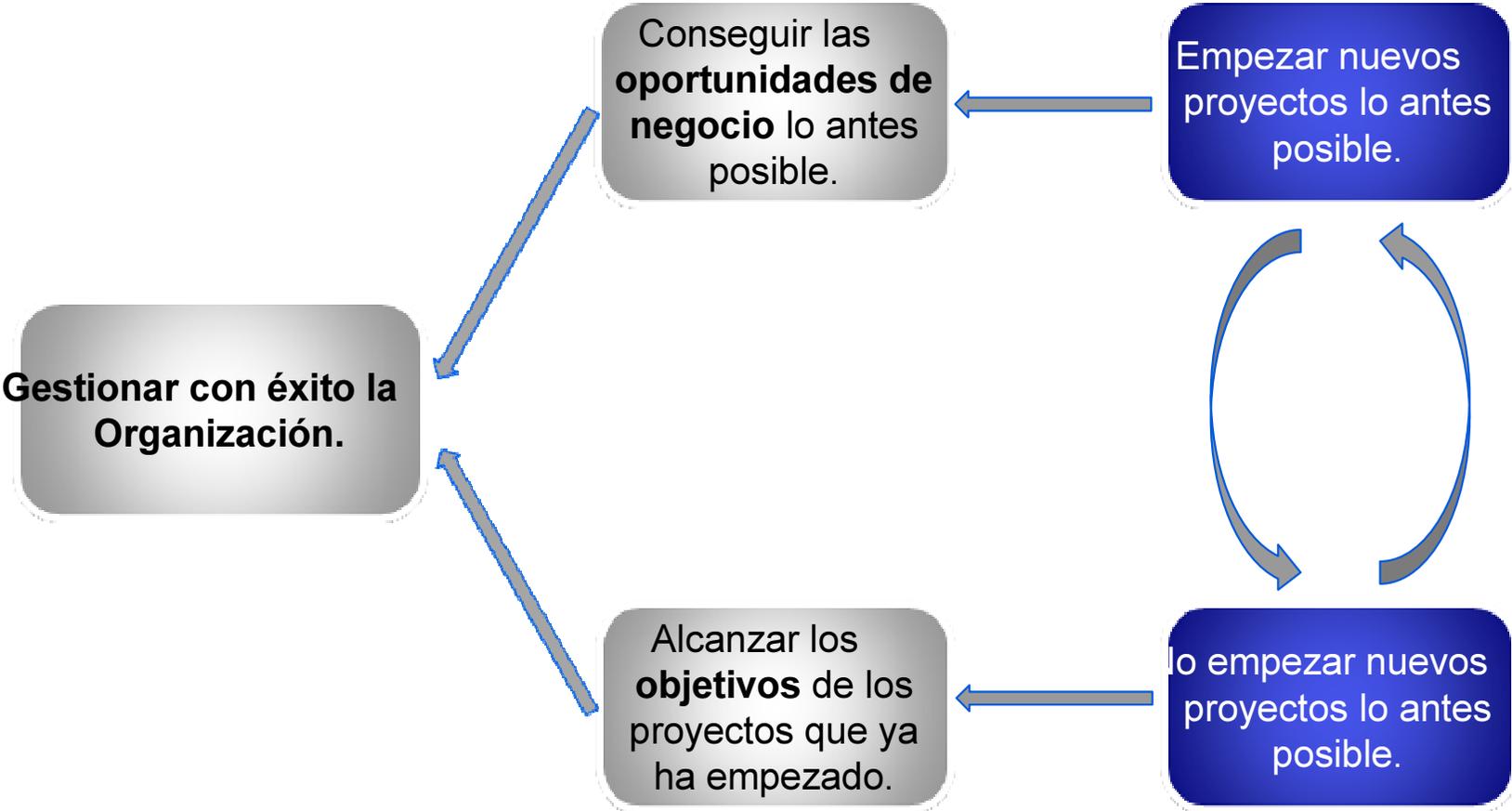
¿Con qué tipo de problemas se encontrará usted?

- Cambios frecuentes de prioridades entre proyectos.
- Presión constante para realizar más proyectos sin contratar más recursos.
- La información (planos, especificaciones técnicas) no están disponible cuando se necesita.
- El trabajo a realizar dura más de lo deseable.
- Hay mucho reproceso de actividades.
- Hay muchas dificultades para completar los proyectos a tiempo y dentro del presupuesto.
- Los recursos no están disponibles cuando se necesitan.
- Re-planificaciones continuas y reuniones excesivamente largas.

¿Hay un origen común de estos problemas?

Empezar muchas tareas lo antes posible e intentar que la gente esté ocupada provoca la sensación de falta de recursos, retrasos y mala utilización de los recursos.

¿Podría la causa raíz de estos problemas ser un conflicto?

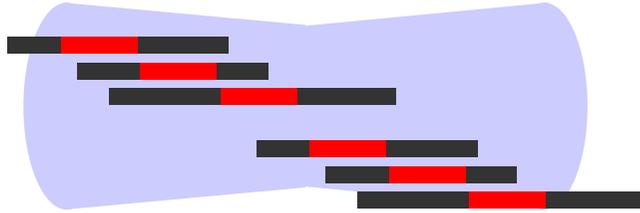


¿Cuáles son los efectos de nuestro conflicto?

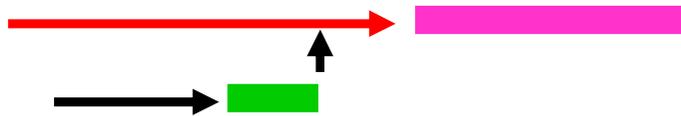


Reglas para gestionar la ejecución.

■ *Planificación (Preparar la Ejecución)*



1.- Sincronizar el inicio de los proyectos.
Limitar el nº de proyectos abiertos.



2.- Planificar plazos agresivos con Buffers.

■ *“Gestión de la Ejecución”*



Lista de actividades

Prioridad 1

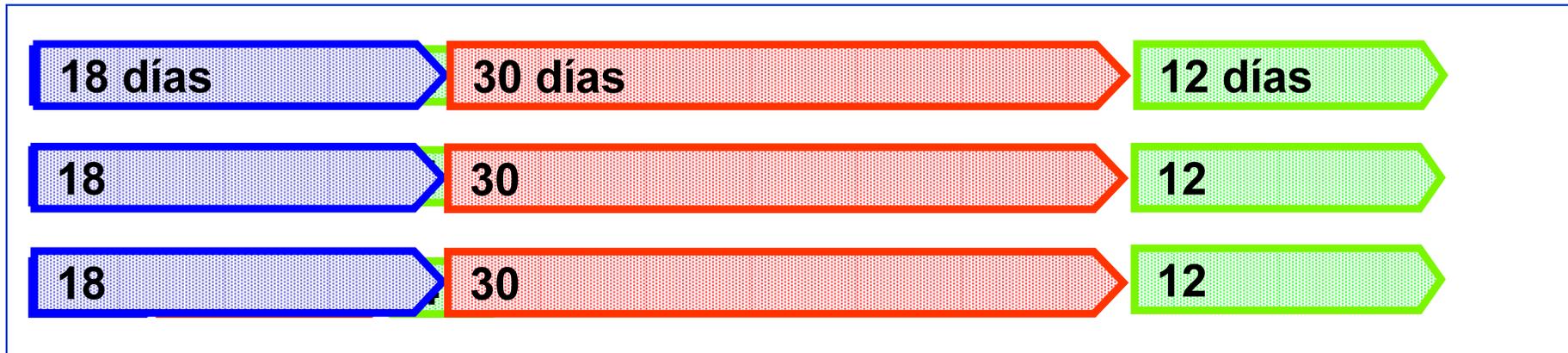
Prioridad 2

Prioridad 3

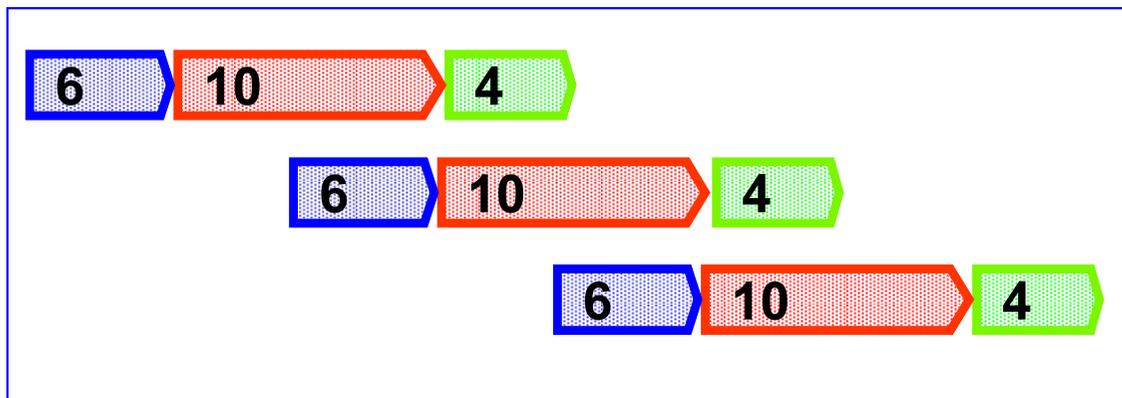
3.- Usar el consumo de Buffers para tener las prioridades de tareas y proyectos. No desperdiciar Buffers.

1.- Sincronizar el inicio de los proyectos

Lanzando todos los proyectos a la vez...



Sincronizando el inicio de los proyectos

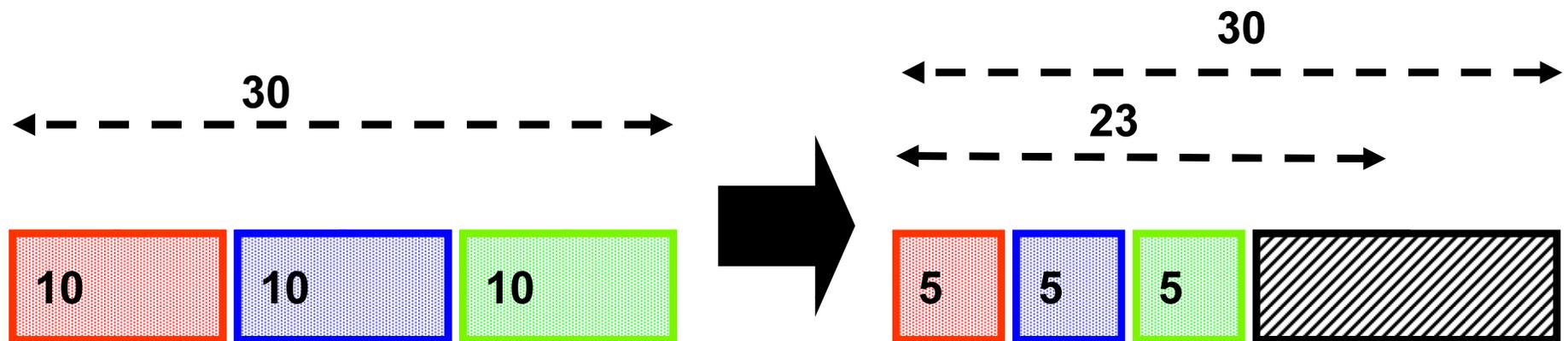


¿Dónde es mayor el % de utilización de los recursos?

¿Dónde se pueden hacer más proyectos?

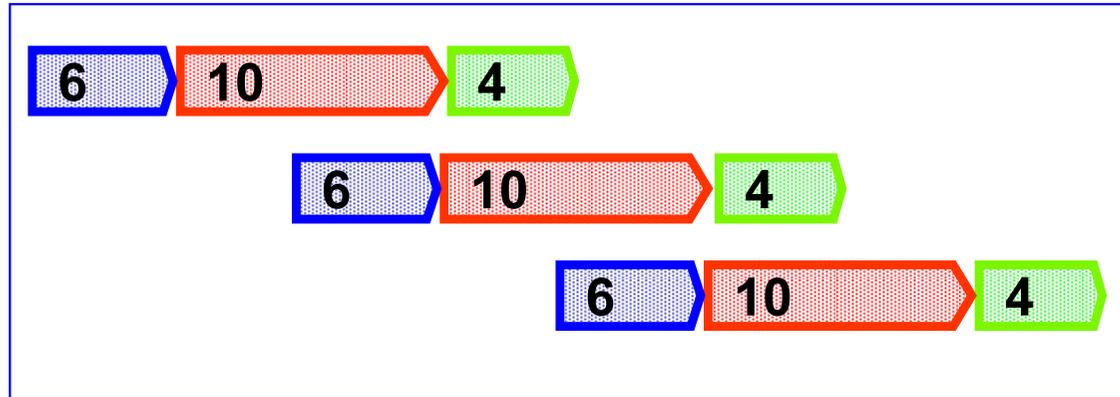
¿En qué situación se ganaría más dinero?

2: Planificar plazos agresivos con Buffer.

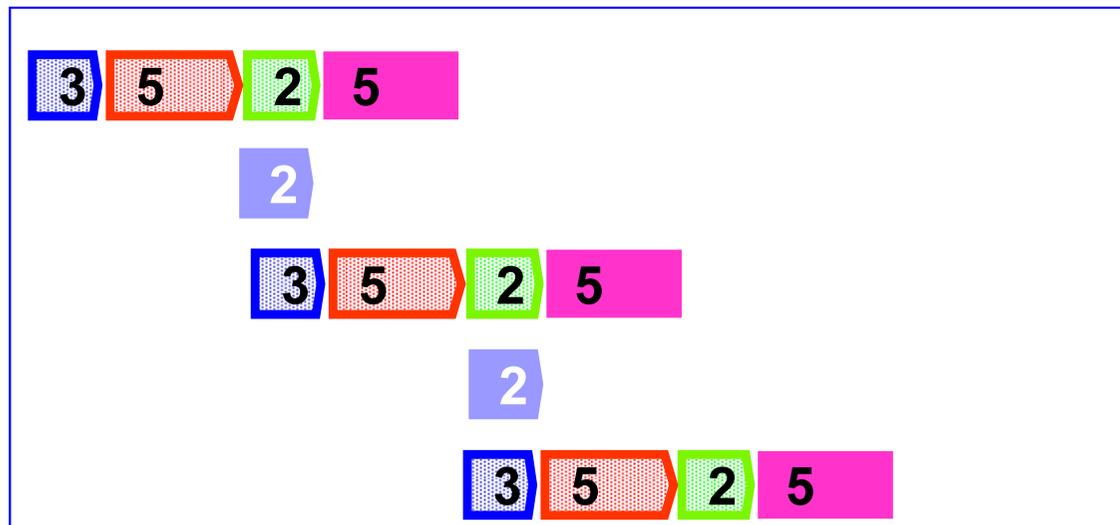


REGLA 1 Y REGLA 2

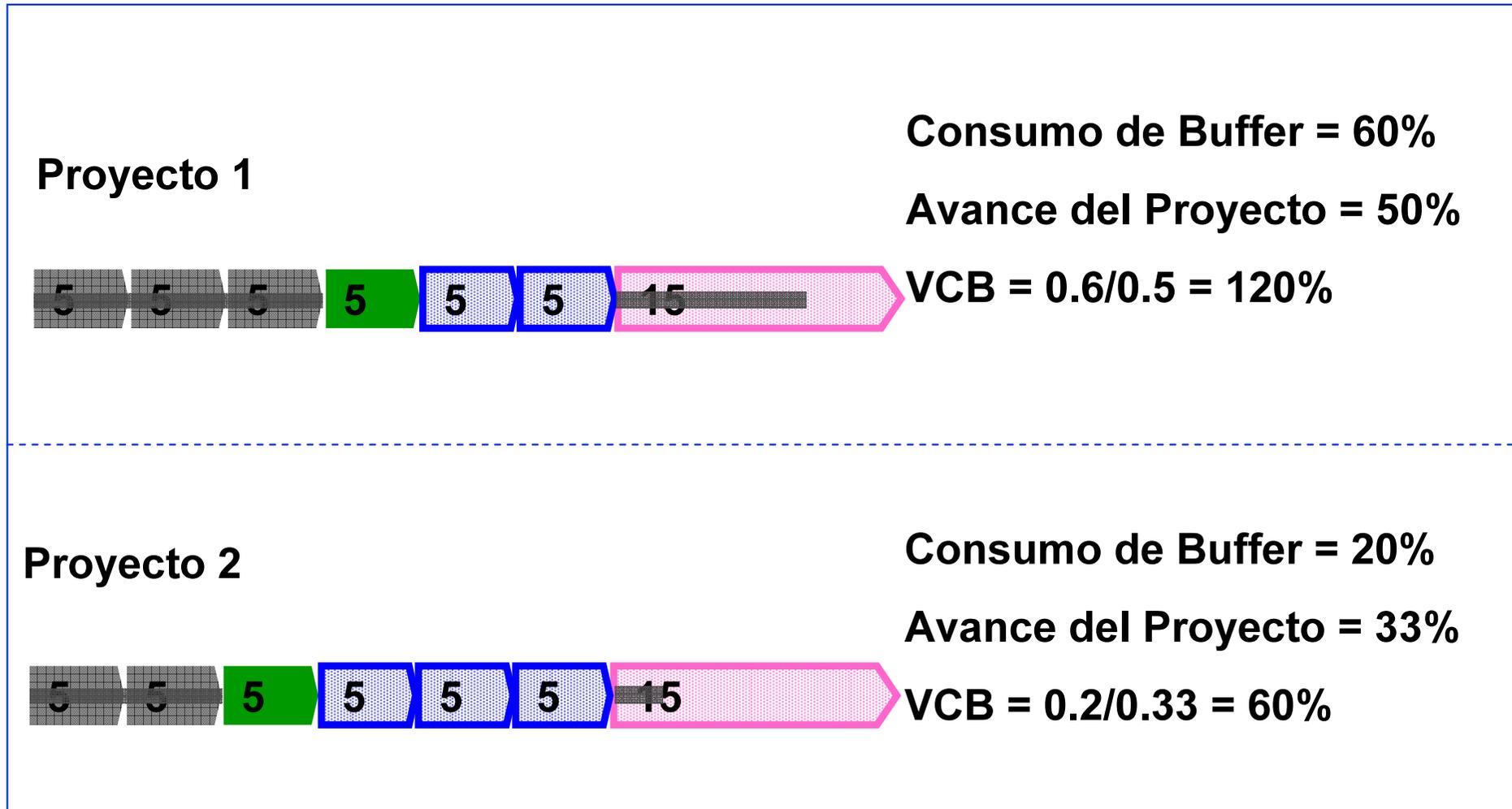
Sincronizar el inicio



Planificar con Buffers (BP y BC)

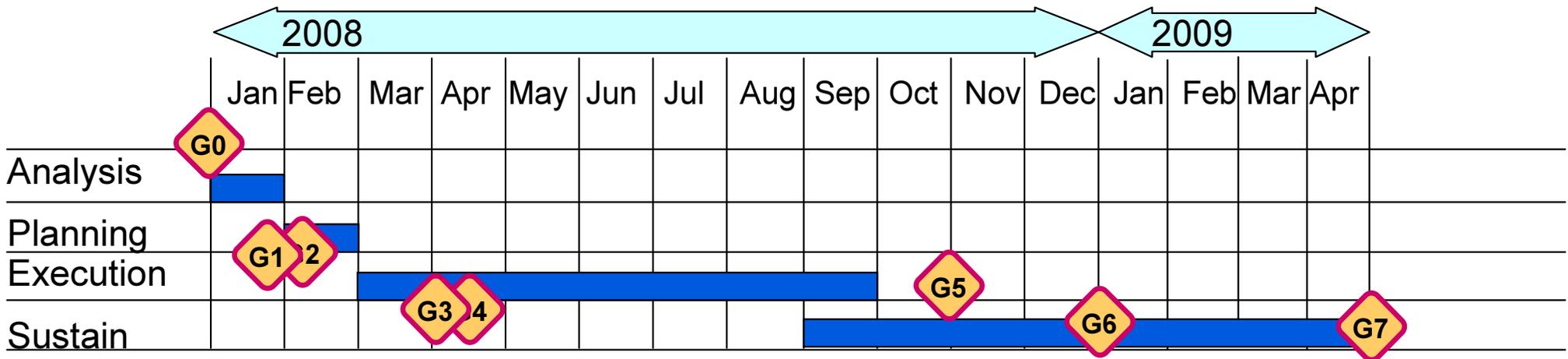
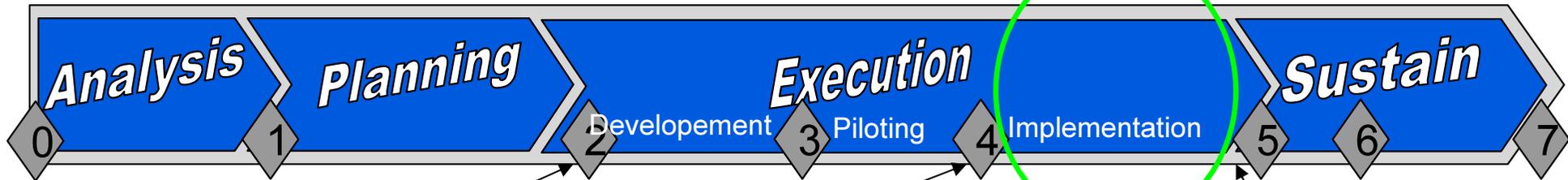


3: Usar consumo de buffer para fijar las prioridades

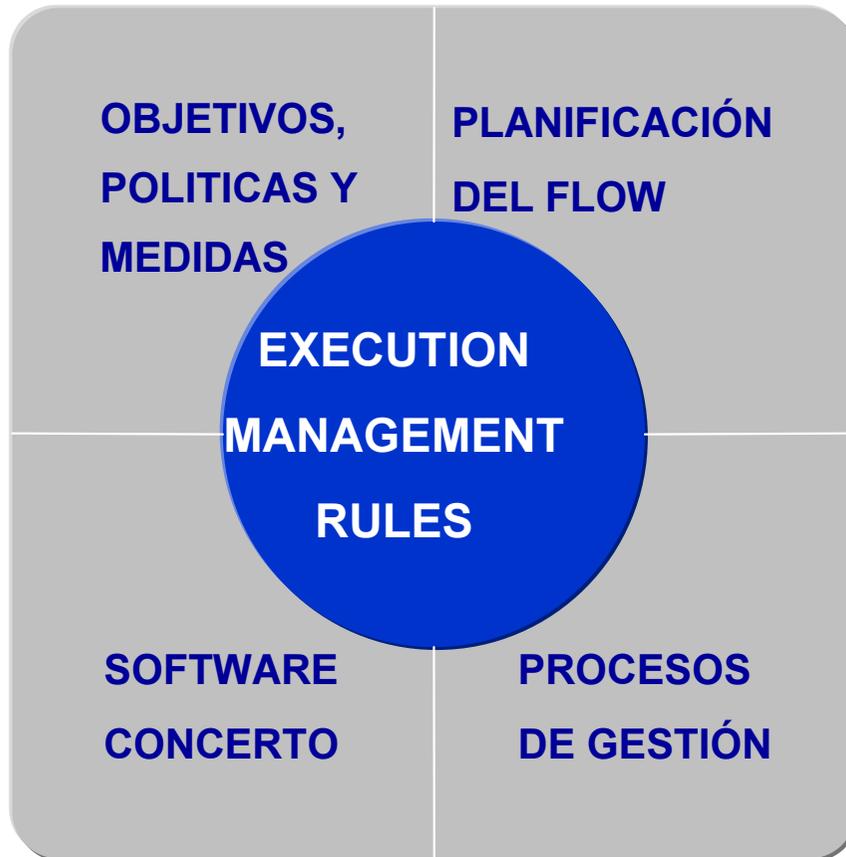


La tarea verde del Proyecto 1 tiene la mayor prioridad

PROJECT BASIC SCHEDULE

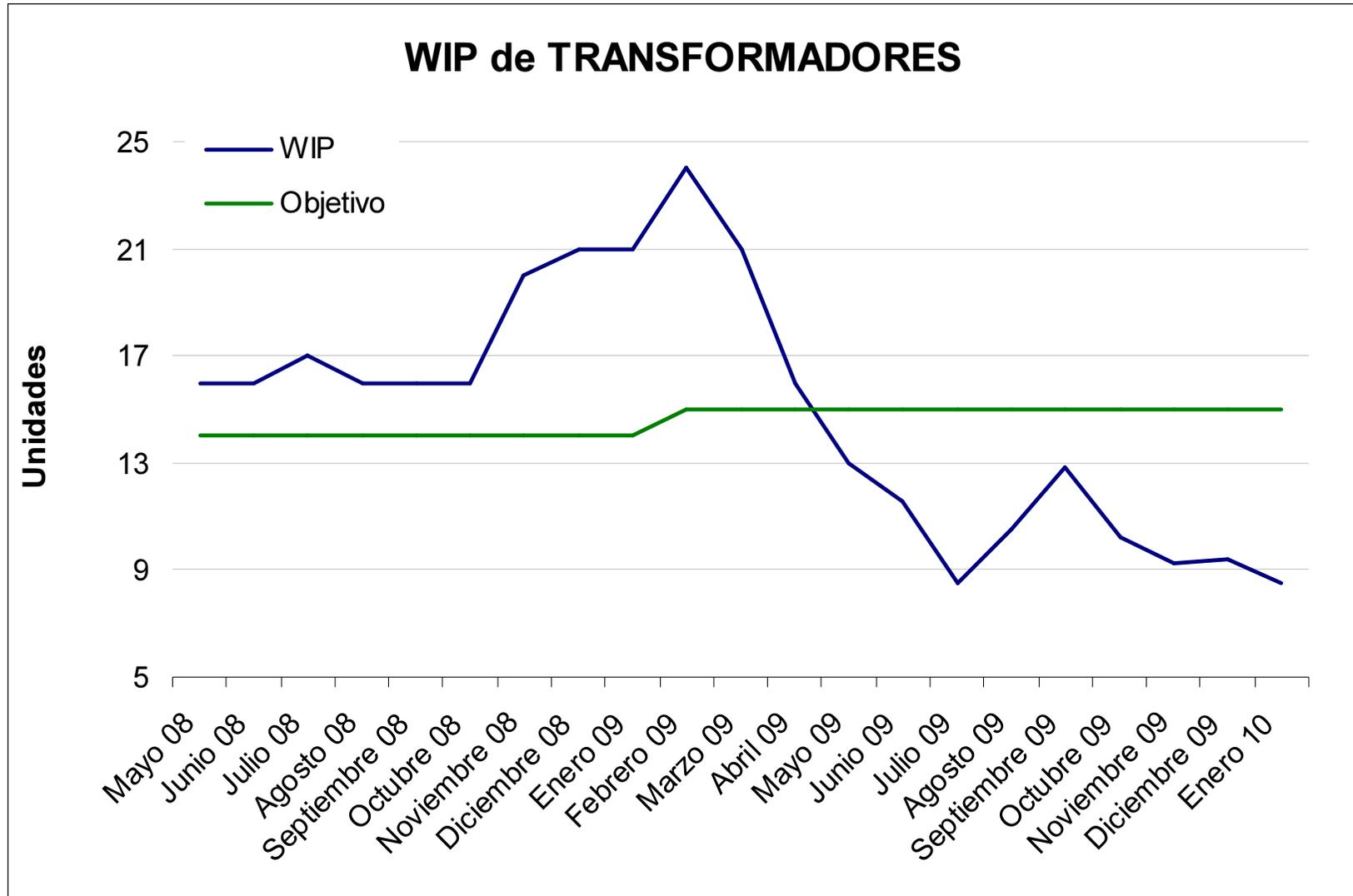


CADENA CRITICA



- No es un método de planificación y control, consiste en gestionar la ejecución.
- Se trata de conseguir resultados usando nuevas reglas para gestionar la ejecución.
- Requiere cambios en la forma en que se gestionan las operaciones.

Resultados Obra en Curso



Resultados

	Antes de MPCC	Después de MPCC	Mejora
Inventarios <i>(% de Facturación)</i>	31%	14%	51% ↓
Entregas a Tiempo	85%	95%	12% ↑
Número de unidades en producción	> 20	9	55% ↓
Aumento de facturación <i>(base 100 = 2007Q2-2008Q2)</i>	100	110	10% ↑
Retrasos, precisión planificación <i>(plan vs. actual en días)</i>	> 23	9	61% ↓

Power and productivity
for a better world™

