

LEAN EN LA FACTORIA DEL FUTURO

JOSE A. SOUTO

LEAN EN LA FACTORIA DEL FUTURO

- PERSPECTIVAS Y RETOS DE FUTURO
- ¿LEAN MANAGEMENT COMO RESPUESTA?
- EJEMPLO: MODELO OBSW

PERSPECTIVAS Y RETOS DE FUTURO

TECNOLOGIA

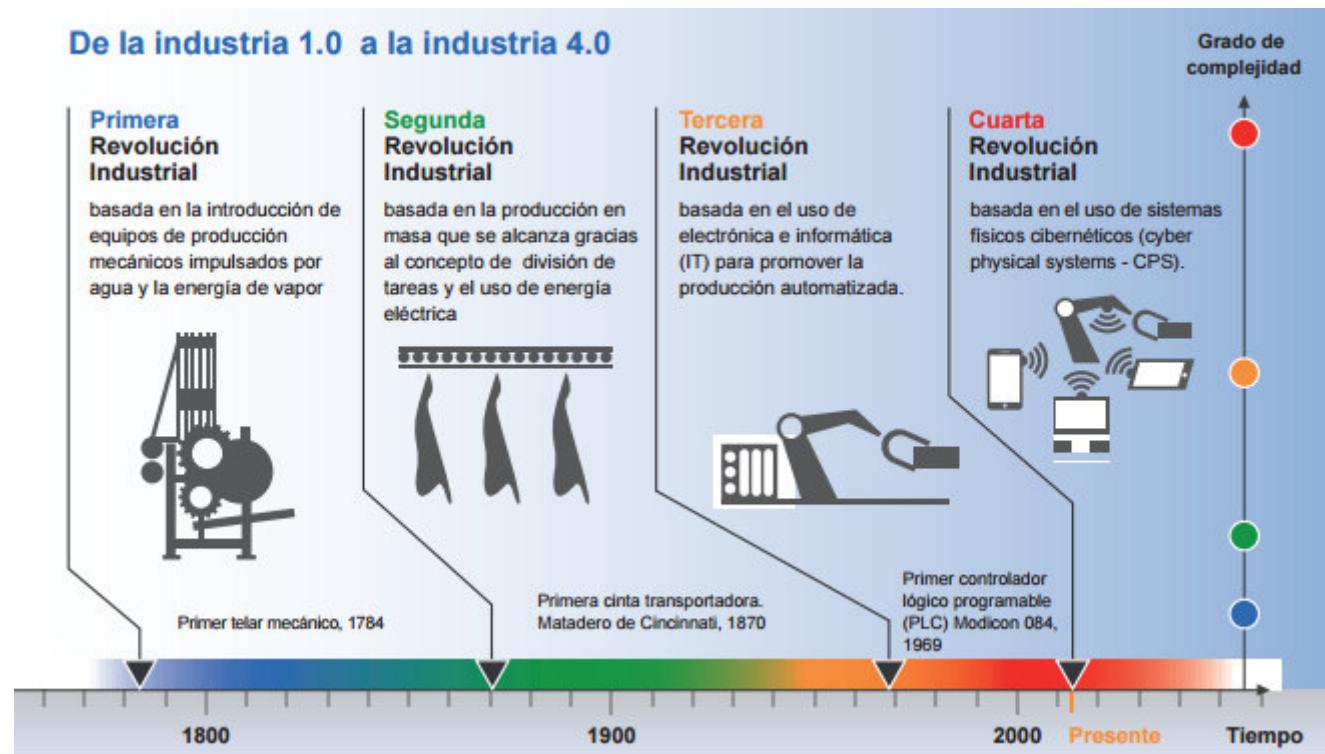
¿Cuáles fueron las 10 tecnologías emergentes de 2015 ?

1. Vehículos con celdas de combustible
2. Próxima generación de la robótica
3. Plásticos termoestables reciclables
4. Técnicas de ingeniería genética precisas
5. Fabricación por adición
6. Inteligencia artificial emergente
7. Fabricación distribuida
8. Drones para “detectar y evitar”
9. Tecnología neuromórfica
10. Genoma digital

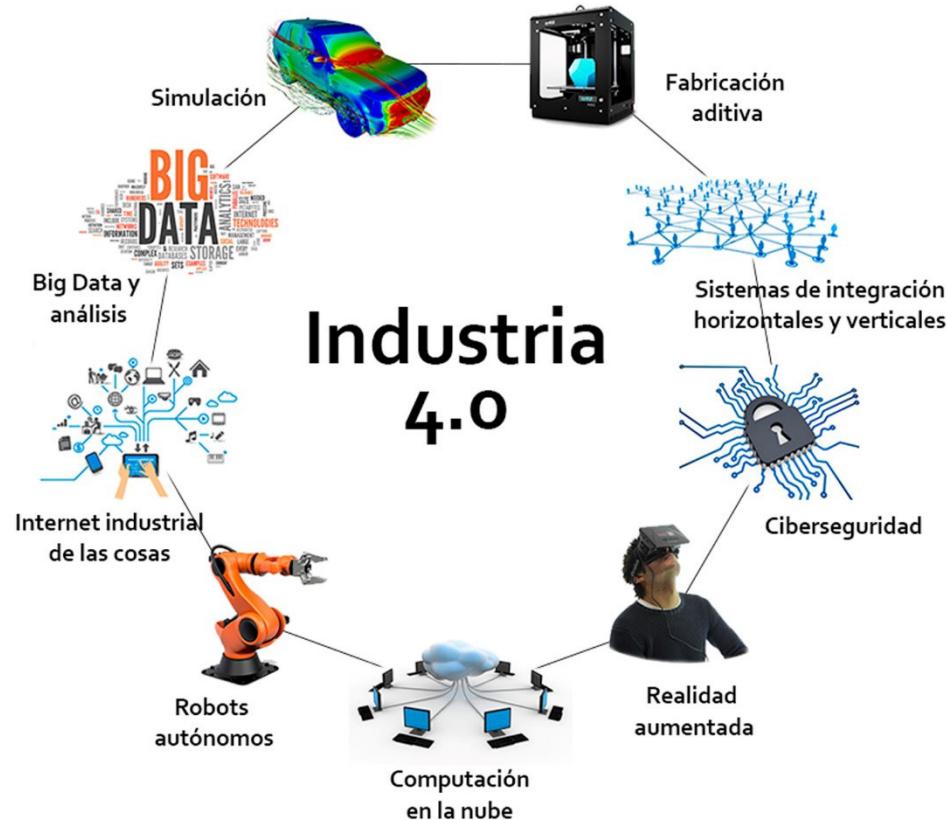
Fuente: Foro Económico Mundial

PERSPECTIVAS Y RETOS DE FUTURO

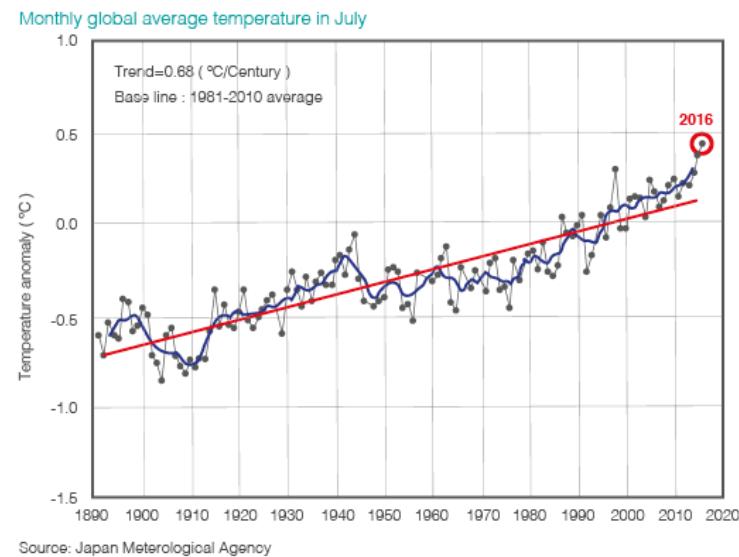
TECNOLOGIA



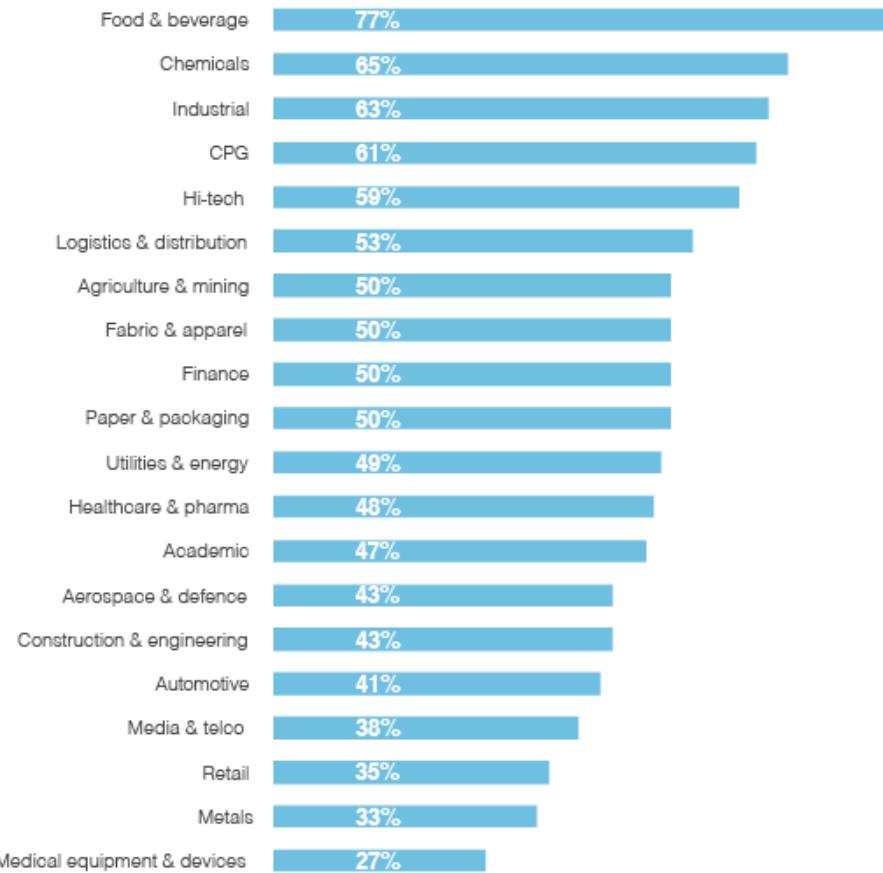
PERSPECTIVAS Y RETOS DE FUTURO TECNOLOGIA



PERSPECTIVAS Y RETOS DE FUTURO MEDIOAMBIENTE



"Our supply chain plays a substantial role in ensuring long-term environmental sustainability"



Source: SCM World Future of Supply Chain survey 2015

% of respondents agreeing

n=928

PERSPECTIVAS Y RETOS DE FUTURO

MERCADOS, CLIENTES

- los avances tecnológicos han sido la clave fundamental para que se produzcan los cambios de los hábitos de consumo en los clientes, no sólo por la “comodidad” que proporcionan, sino por la **inmediatez**, la **gran oferta** de **productos y diversidad de precios**, así como la **posibilidad de conocer qué opinan otras personas sobre una marca o servicio**
 - Variedad de oferta
 - Innovación constante
 - Personalización
 - Precios ajustados
 - Calidad
 - Experiencias de valor
 - Inmediatez de entrega

Administración basada en la relación con los clientes. CRM es un modelo de gestión de toda la organización, basada en la satisfacción del cliente

PERSPECTIVAS Y RETOS DE FUTURO

- Incremento de la Complejidad
- Innovación constante
- Competitividad creciente
- Inmediatez en la respuesta

Fabricar con Calidad y Servicio productos innovadores a precios competitivos

La capacidad de generar **valor diferencial** es lo que determinará, principalmente, la **competitividad** de nuestra empresa

¿LEAN MANAGEMENT COMO RESPUESTA?

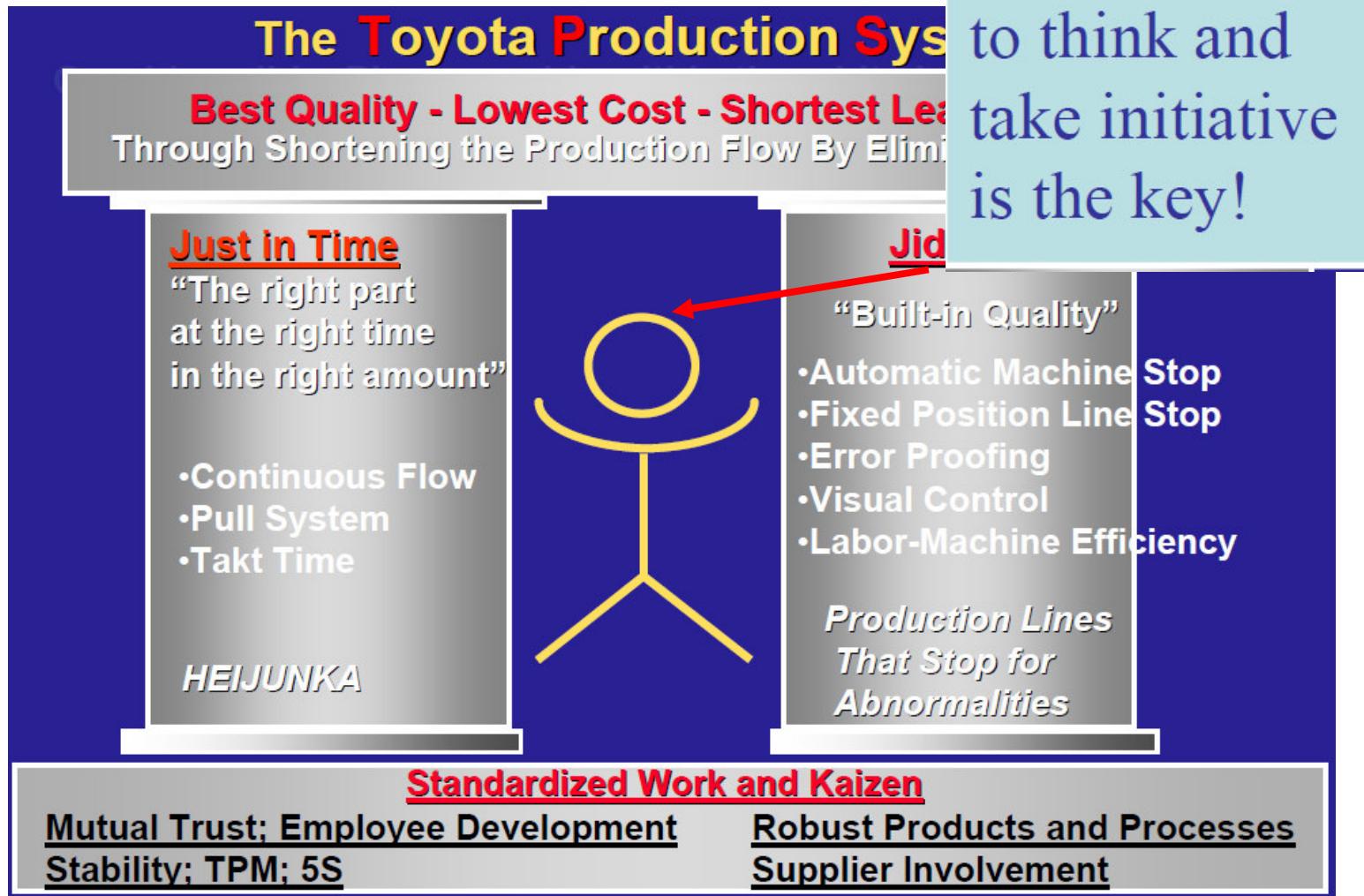
Lean es un sistema de gestión que implica a todos los empleados en mejorar el flujo en todos los procesos para crear valor para los clientes...

La búsqueda del flujo de valor generalizado, entendiendo como valor **no solo la eliminación de despilfarros** típica del Lean, sino las **soluciones creativas en todas las personas** que intervienen; soluciones que contribuyen a aumentar la relación valor/coste de las soluciones.

Lean para mí es realmente un nuevo modelo de negocio que ofrece ahora un rendimiento superior para los clientes, empleados, accionistas y sociedad en general. Inicialmente, este rendimiento superior entrega exactamente lo que quieren los clientes sin problemas, demoras, molestias, errores y sin necesitar de apagafuegos. Muy rápidamente también libera capacidad de entregar un tercio más de valor, con los recursos existentes con pocos costes adicionales

Dr. Daniel T. Jones

PRINCIPIOS LEAN





LEAN Enterprise: the concept

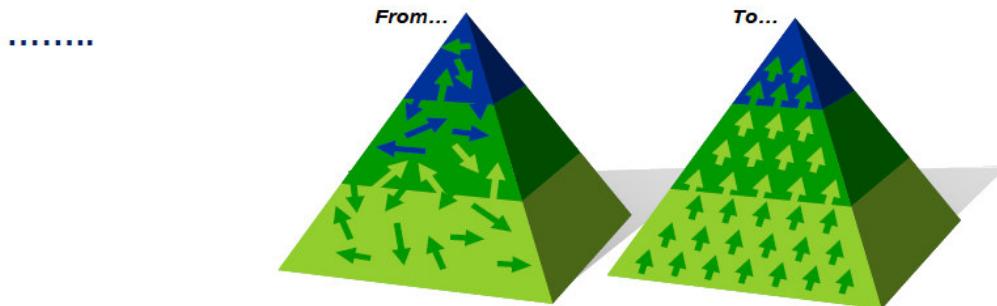
A LEAN Enterprise is an organisation where...

....Everyone values what consumers & customers value

....Everyone acts, looking at the world through the eyes of consumers & customers, seeking to fulfill their expectations

....Everyone is focused on identifying and eliminating sources of waste and inefficiency along the value chain

....Everyone anticipates change and is responsive to take appropriate actions



Everybody - Everyday

Suntory Group Overview

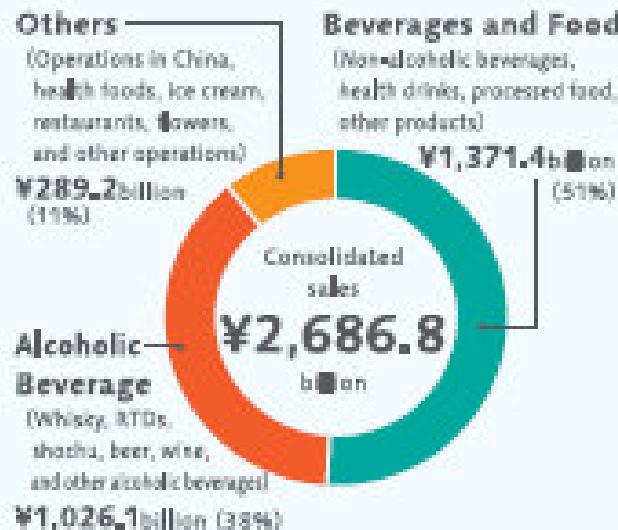
Corporate Overview

Suntory Group

Group companies: **337¹¹**

Employees: **42,081¹¹**

Sales by business segment (FY2015)



Our Mission

Toward Realizing "In Harmony with People and Nature"

In Harmony with Customers and Partners

Products and Services

To deliver joy to the customers with the highest-quality of products and services

Suntory Group incorporate opinion of its customers in wide range of corporate activities while maintaining and improving quality throughout the entire value chain based on the Suntory Quality Policy of "All for the Quality." We also actively engage in tackling alcohol related problems.

In Harmony with Nature Environment

To ensure limited water and resources for future generation

We have established "Suntory Environmental Vision toward 2050" to pass down sustainable and rich natural environment to the next generation and will promote environmental management as a Group through two axes of "Preserving and Regenerating the Natural Environment" and "Reducing Environmental Impact."

In Harmony with Society Cultural and Social Contribution

To Build a bright future with initiatives rooted in the region

Based on the founding spirit of "Sharing the Profit with Society," we engage in wide range of cultural and social contribution activities that best suit the time, centered in the fields of arts and culture, sports and social welfare such as developing the next generation, supporting disaster affected areas and contributing to local communities.

In Harmony with Employees Diversity Management

To nurture human resources with bigger dreams for the world

Suntory Group aims for human resource development that challenge to create new values with diversity management as its basic policy and create a working environment filled of creativity and every employee can exert their full potential.

Beam Suntory

Crafting the Spirits Brands that Stir the World

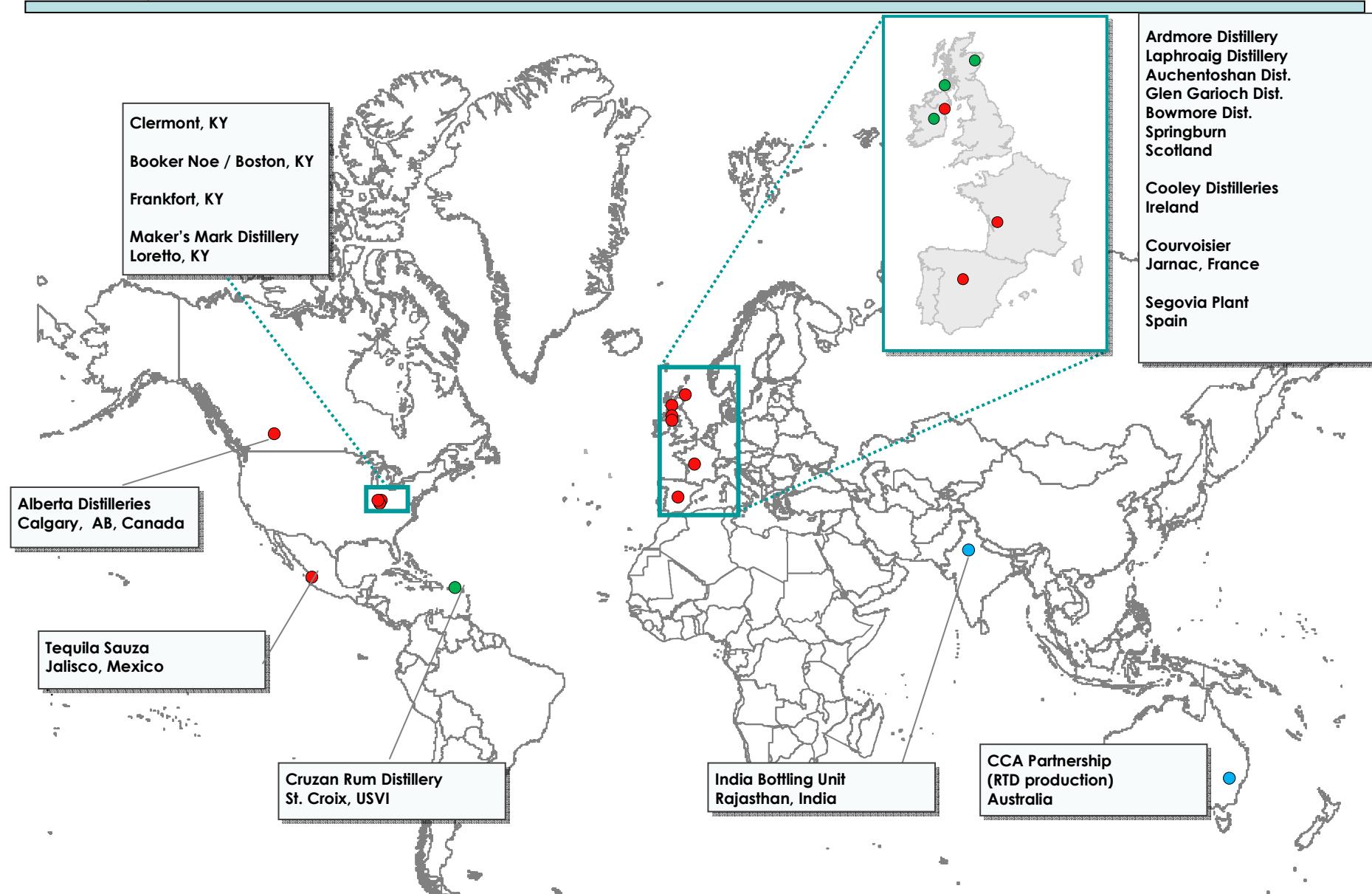
Global Sales

\$5+ billion

Employees Worldwide

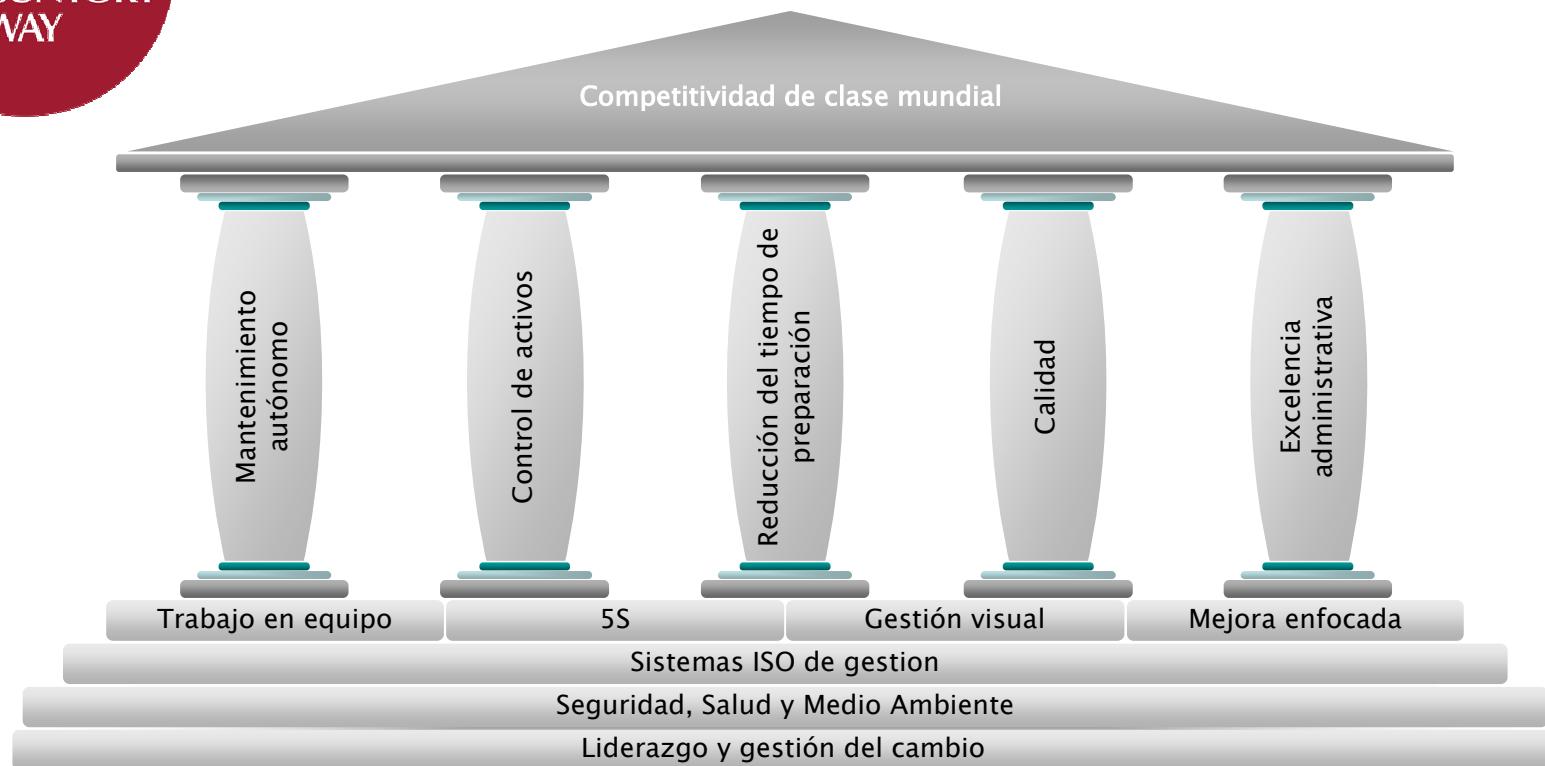
4,400





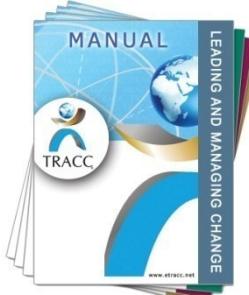


Crear nuevo valor para los consumidores ofreciendo siempre productos de alta calidad que son seguros, fiables y agradables



Un equipo comprometido y apasionado, implicado en ELABORAR LAS BEBIDAS ESPIRITUOSAS QUE MUEVEN EL MUNDO, con la mayor calidad y de la manera más efectiva, eficiente, medioambientalmente respetuosa y de la forma más segura posible"

Mapa de implementación y manuales



- Mapas: serie de senderos de implementación (incrustados en digiTRACC y proporcionados como cuadernos)
- Manuales: una serie de acciones de implementación de mejora continua

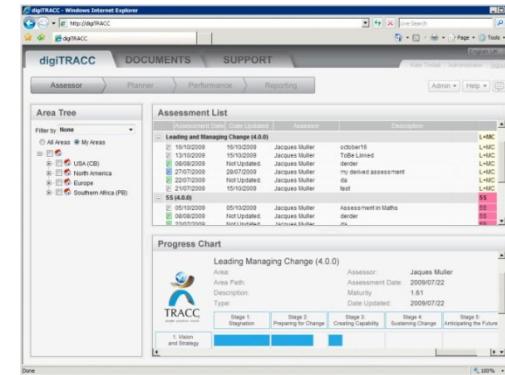


Programa de capacitación



- Serie de talleres de implementación diseñados para poner rápidamente en funcionamiento las competencias en mejores prácticas y liberar el potencial

digiTRACC



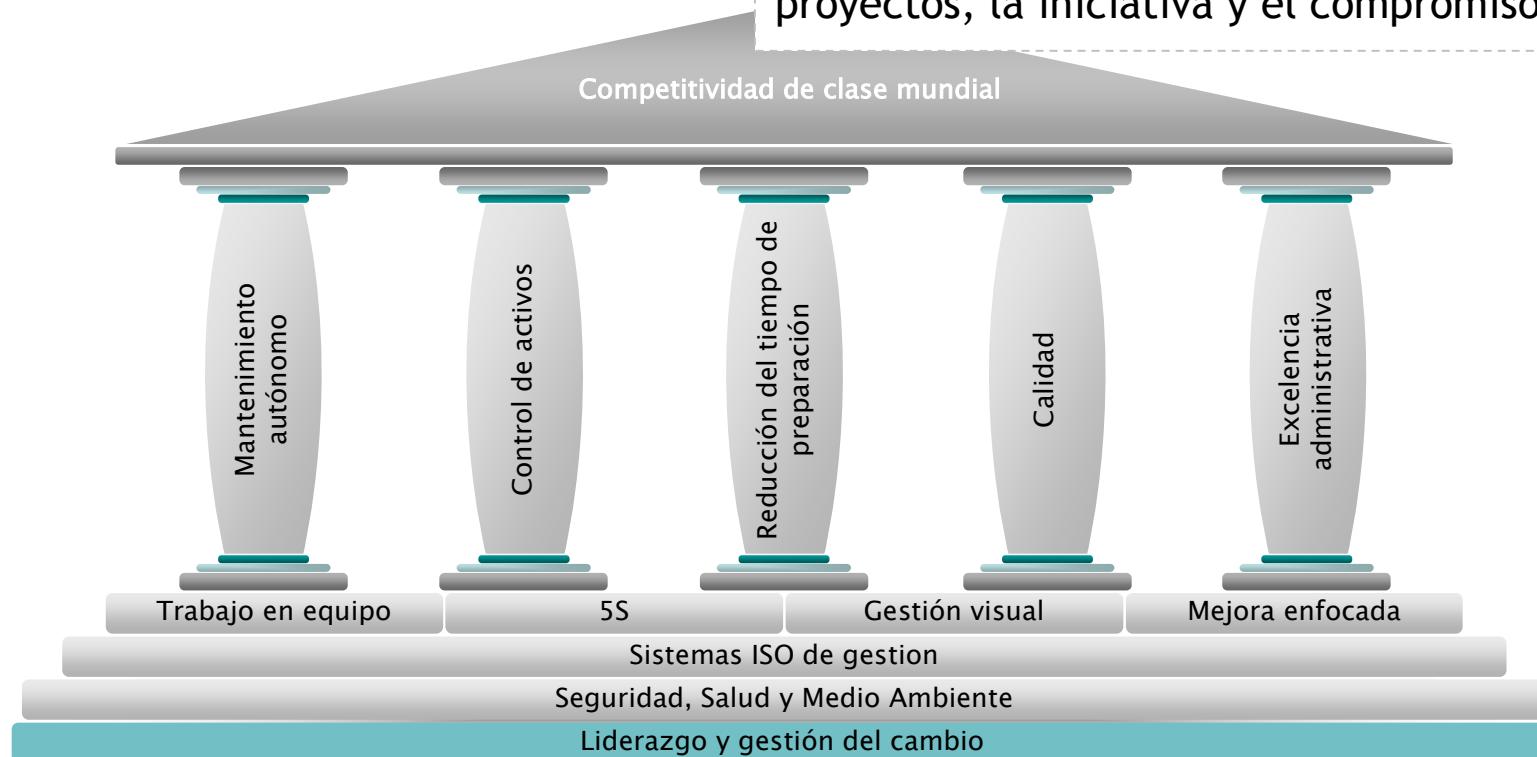
The screenshot shows the digiTRACC web application interface. The top navigation bar includes 'Assessor', 'Planner', 'Performance', and 'Reporting'. The 'Assessor' tab is active. Below the navigation is a 'Area Tree' and an 'Assessment List' table. The table lists various assessments with columns for 'Area', 'Last Updated', 'Assessor', and 'Description'. One entry is highlighted with a yellow background. To the right of the table is a 'Progress Chart' for 'Leading and Managing Change 4.0.0'.

- Evaluación basada en web, codificada e integrada, y sistema de la mejora continua



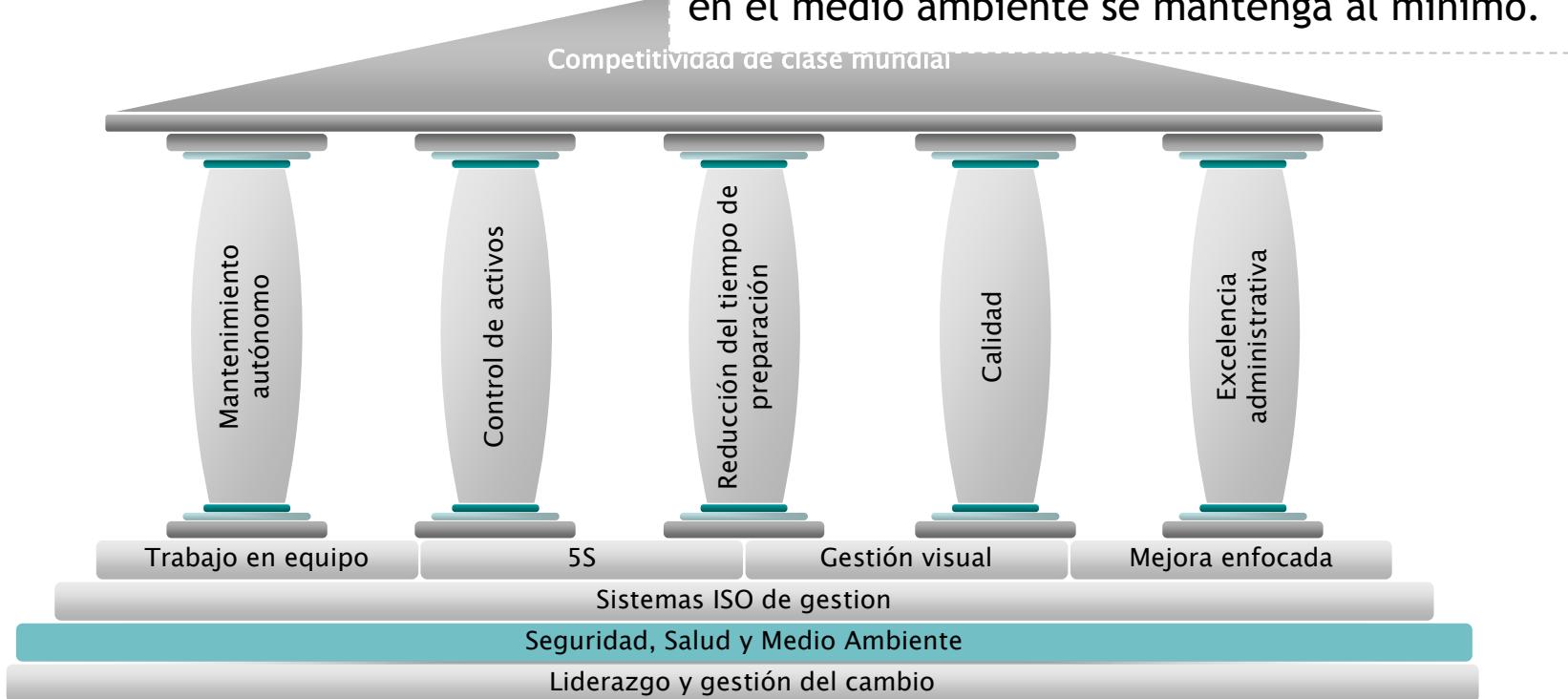


Liderazgo y gestión del cambio desarrolla la capacidad de una organización para buscar continuamente nuevos conocimientos, desarrollar nueva comprensión y traducir todo ello en una nueva conducta. Mejora la capacidad de liderazgo, la gestión de proyectos, la iniciativa y el compromiso.



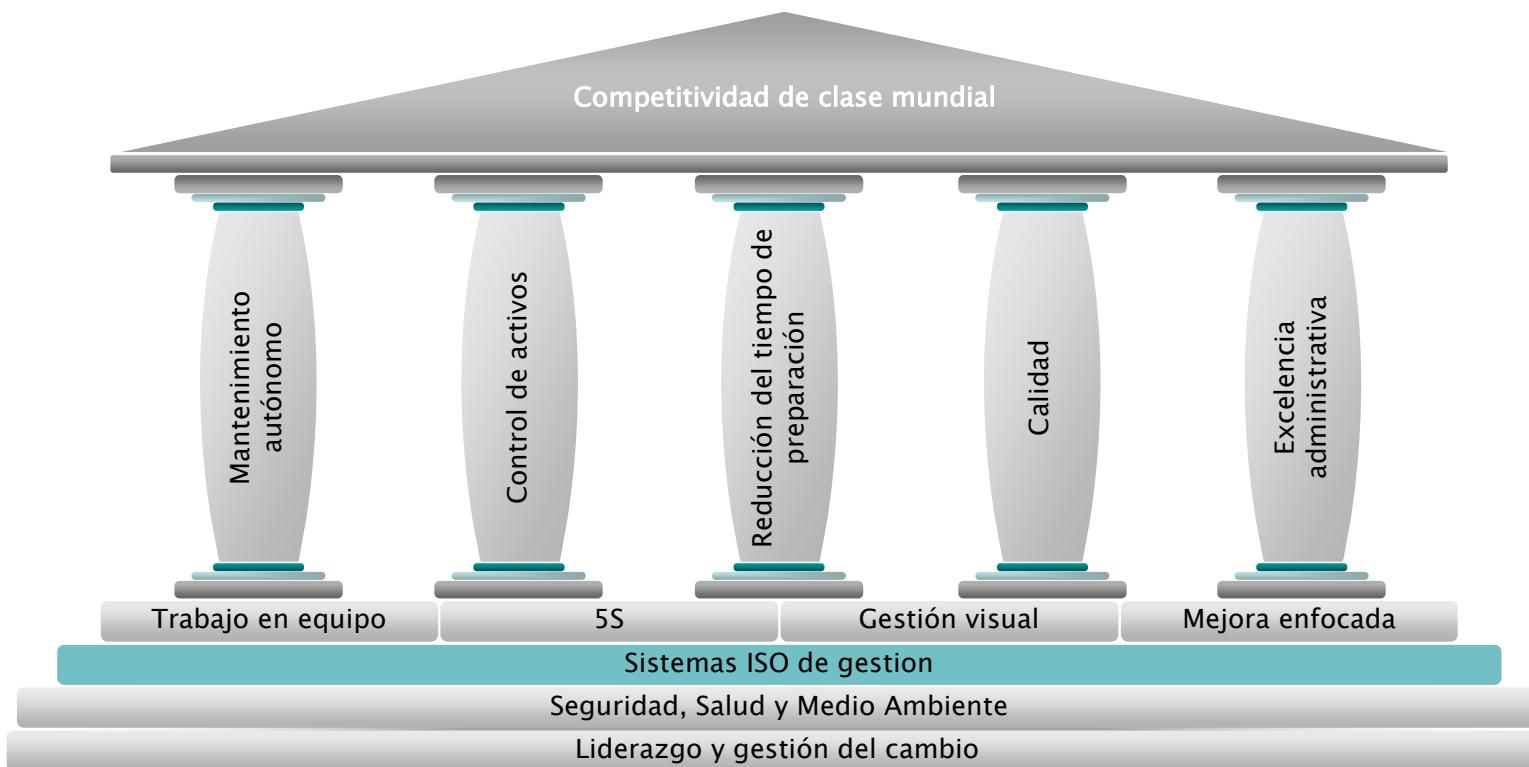


EHS se centra en asegurar el bienestar de los empleados y el medio ambiente en general. Todos los riesgos y peligros se señalan, se intentan resolver y se van eliminando gradualmente para crear un entorno de trabajo seguro y saludable, donde el impacto negativo en el medio ambiente se mantenga al mínimo.



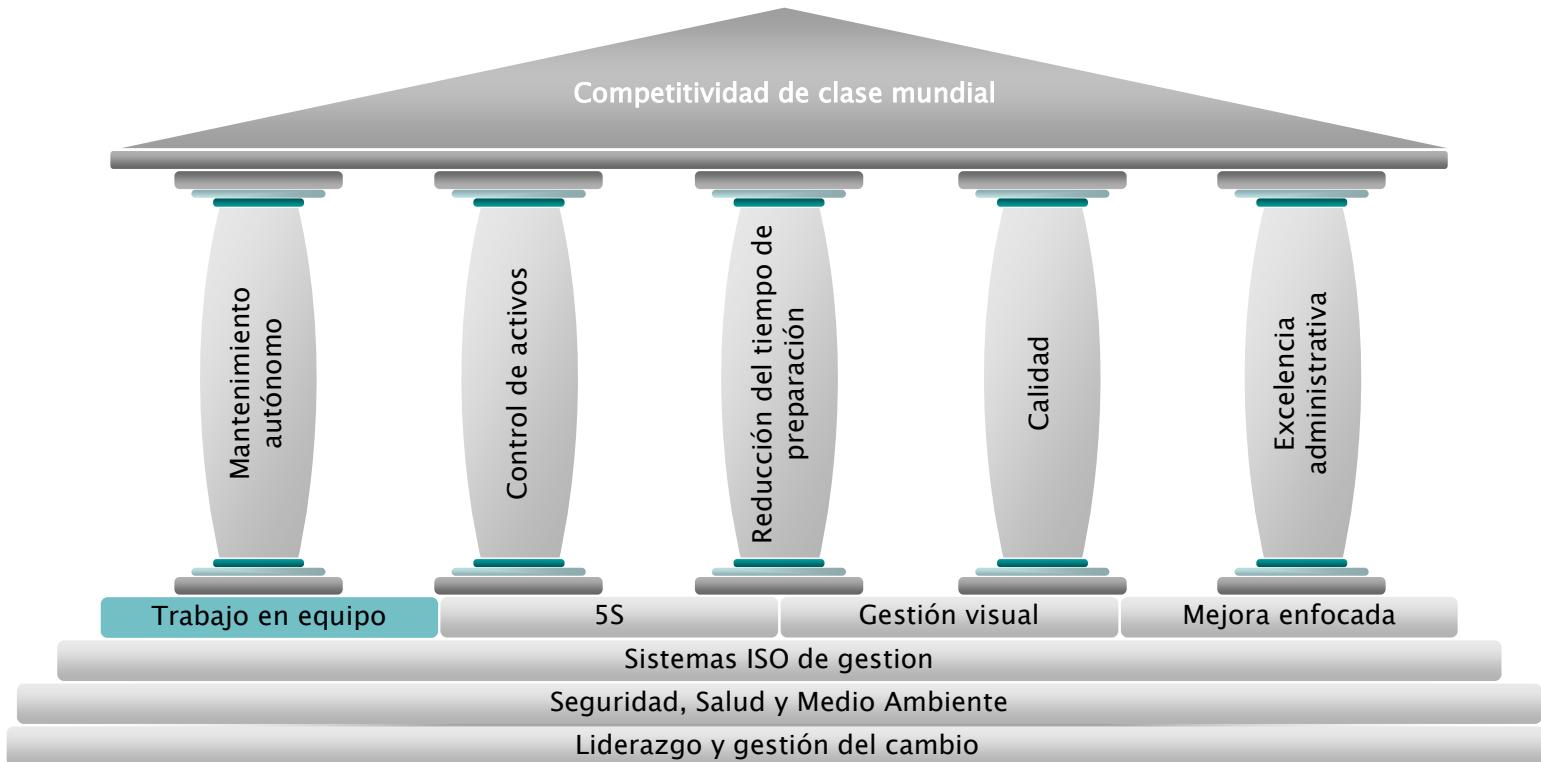


Mantenemos el vínculo con nuestros sistemas de gestión existentes que sirven de herramienta de apoyo y se integran con todas las demás





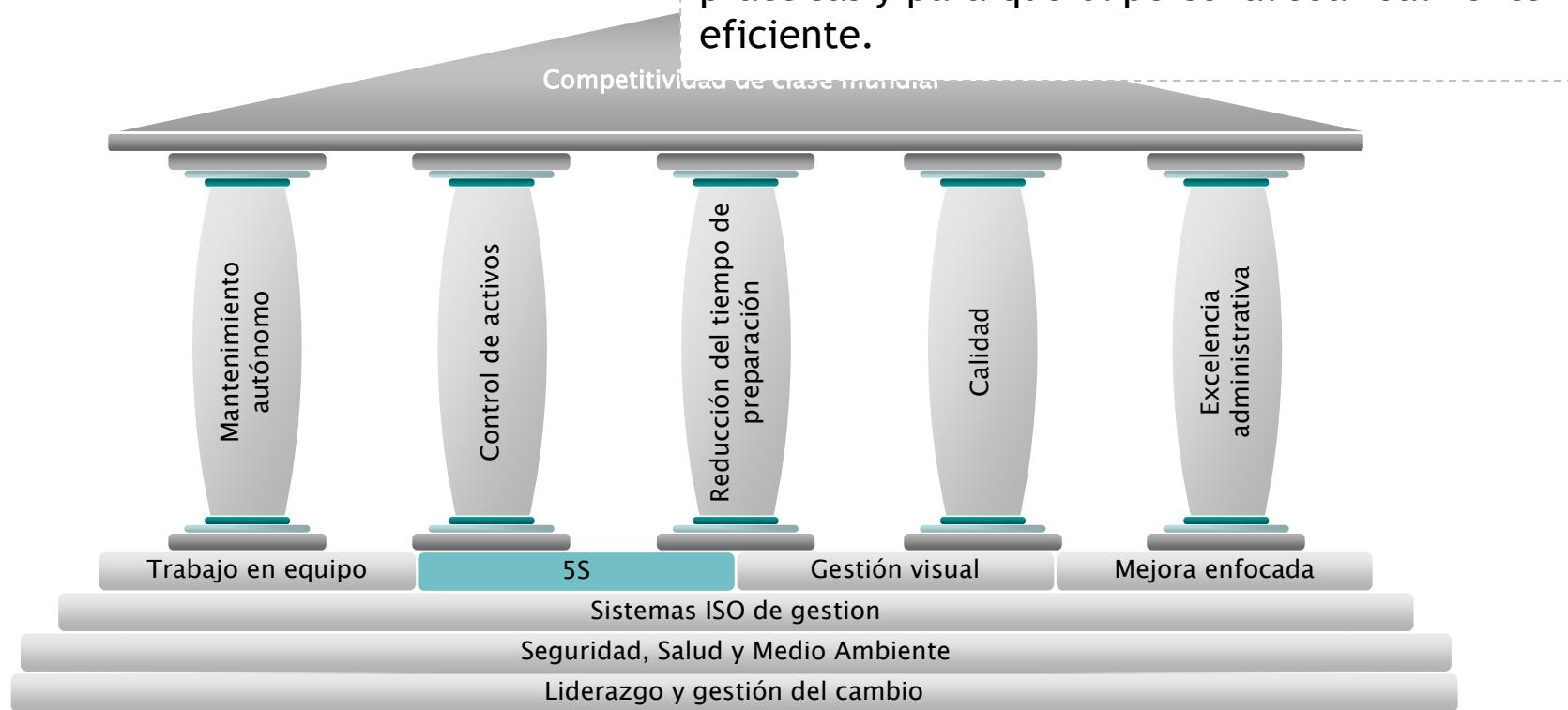
Trabajo en equipo se centra en el establecimiento de una cultura de trabajo en equipo eficaz, autónoma y responsable en el lugar de trabajo, enfocada en reducir el desperdicio y aumentar la eficiencia a diario.





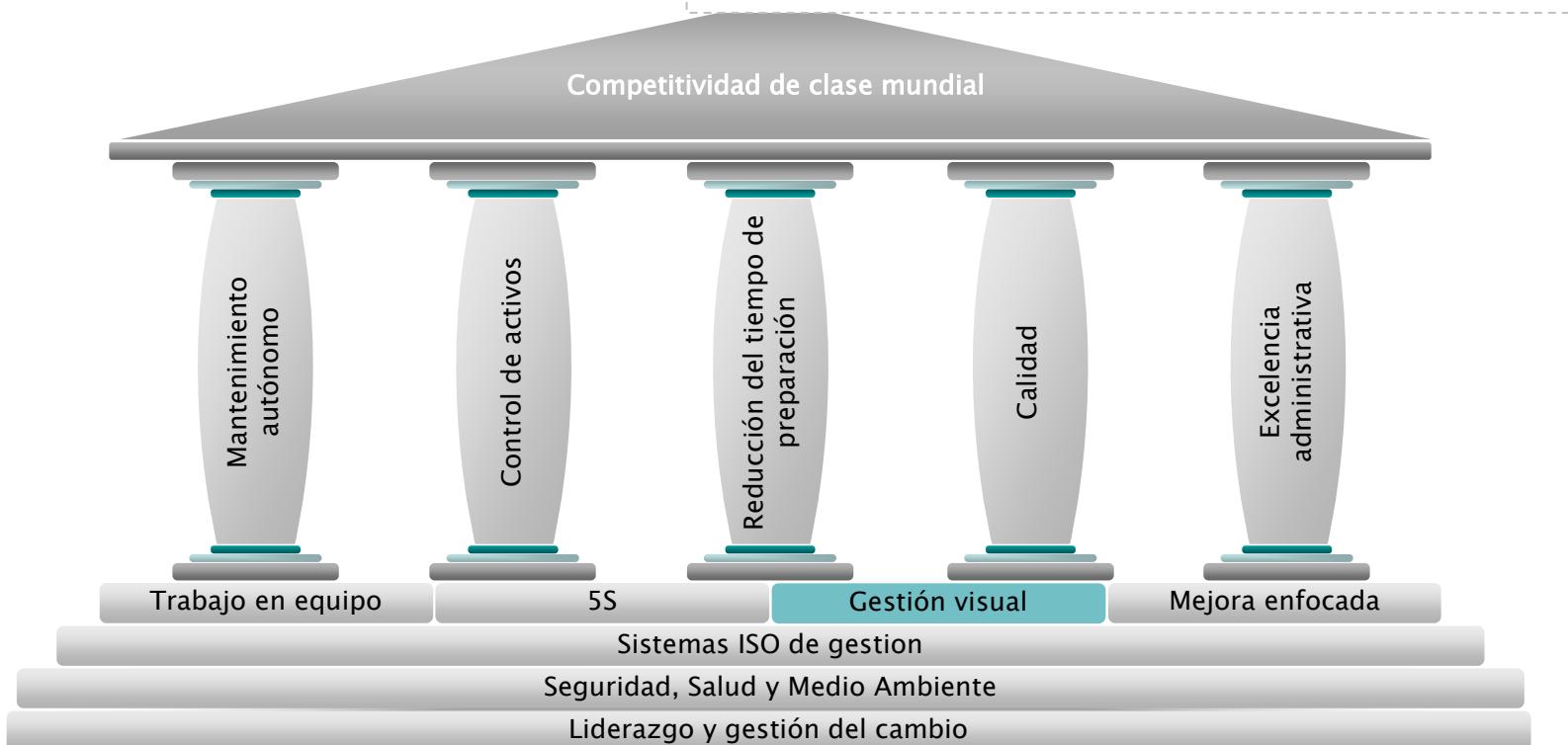
Las 5S son un sistema que establece una disciplina y orden básicos en el lugar de trabajo.

Crea un entorno que constituye la base esencial para que prosperen las otras mejores prácticas y para que el personal sea realmente eficiente.



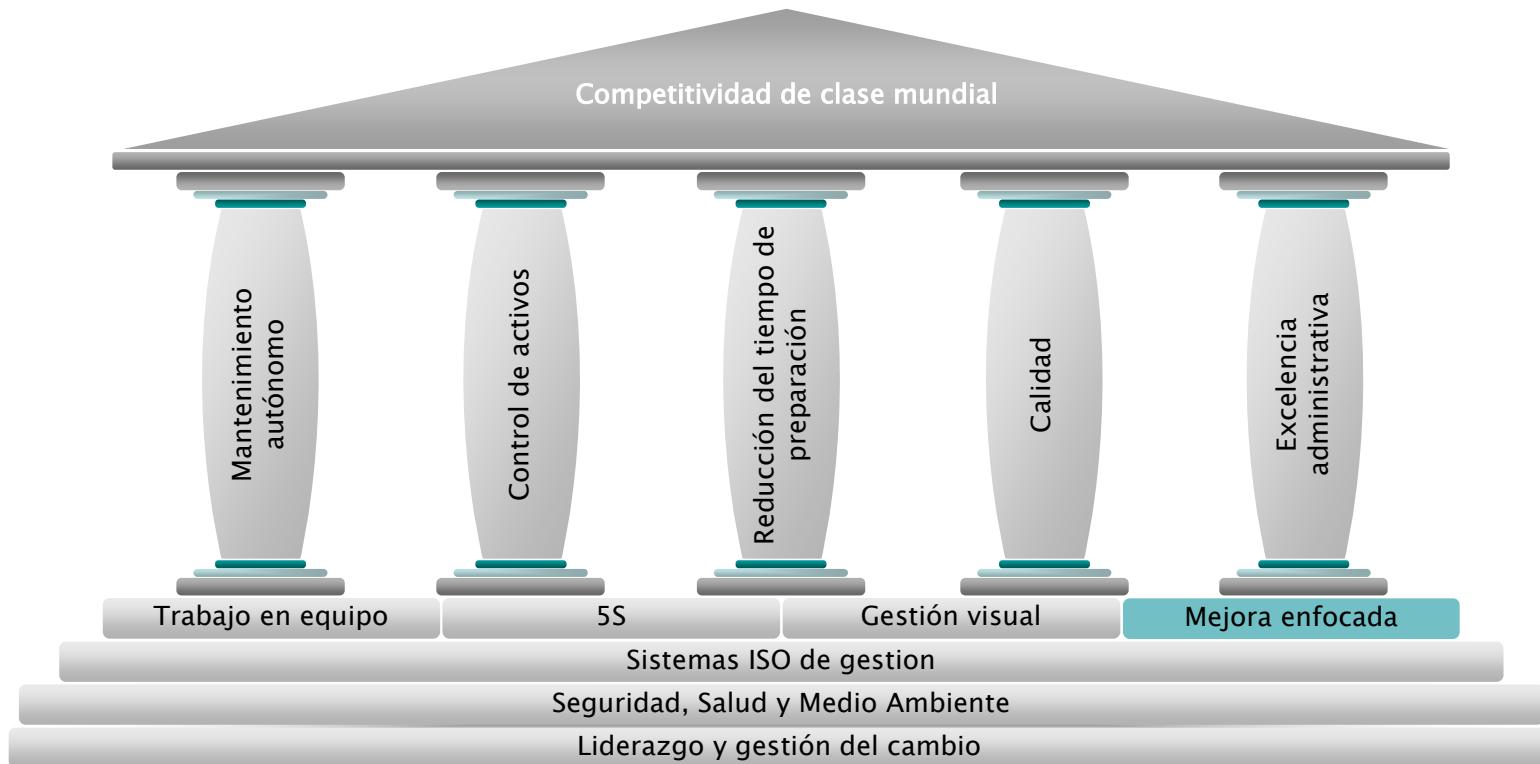


La Gestión visual (VM) incluye dos temas distintos: la medición del rendimiento y representación visual. El énfasis está en la medición de los aspectos claves, como el desperdicio, la calidad y la entrega a tiempo.



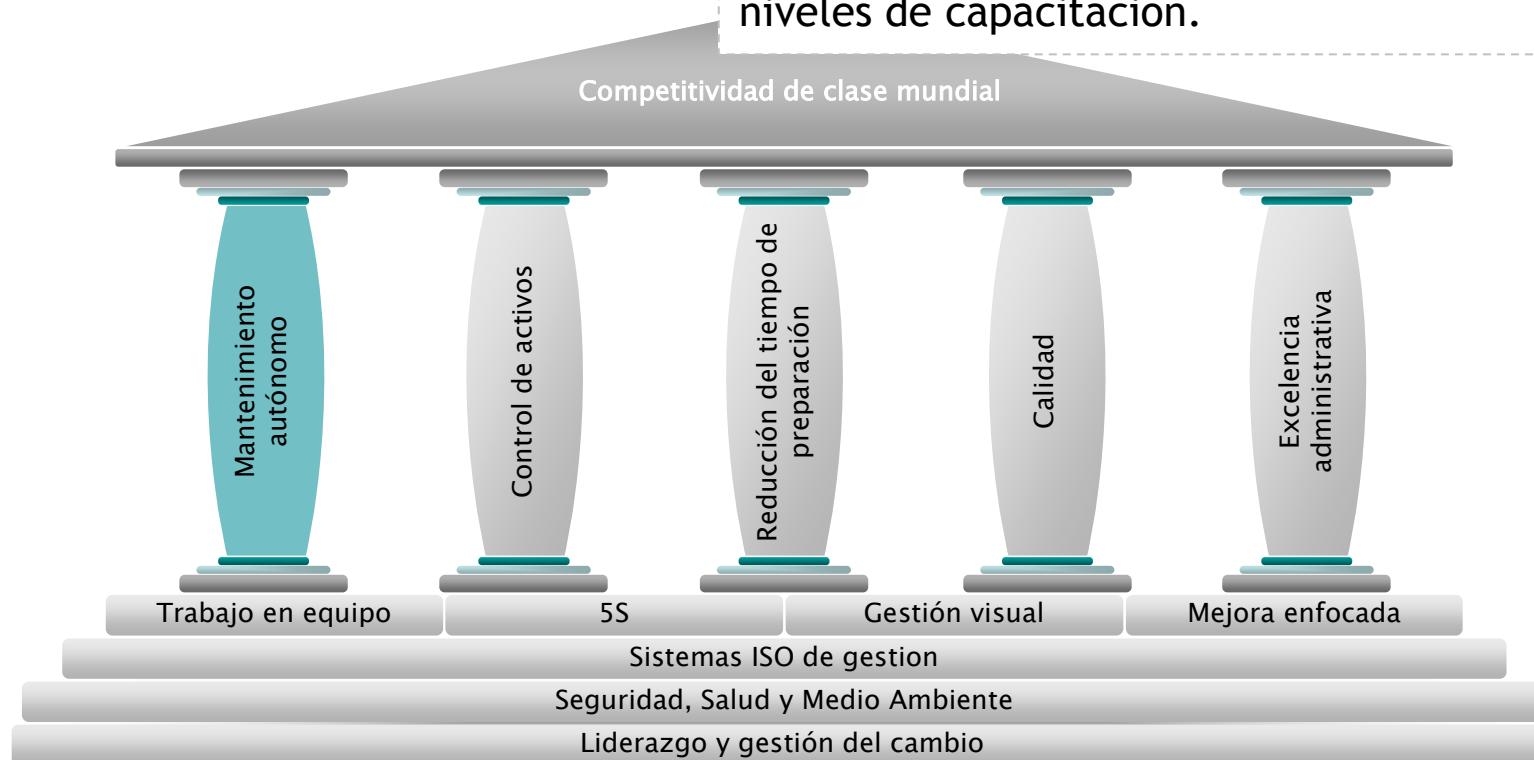


La mejora enfocada es la mejor práctica para identificar las áreas con mayor desperdicio y otras áreas prioritarias para centrar en ellas todas las actividades de mejora. Sirve de guía y enfoque para las otras mejores prácticas.



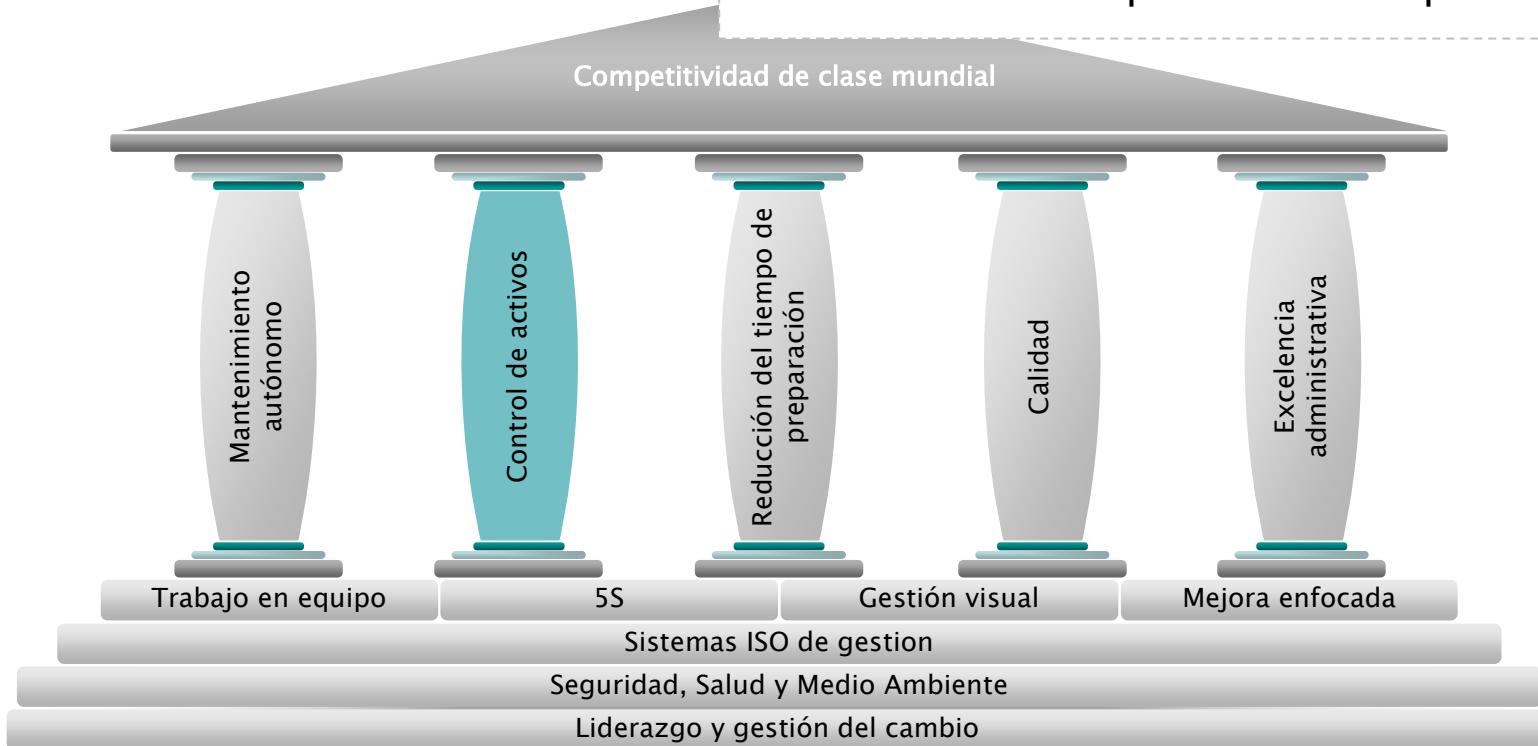


Mantenimiento autónomo, es asegurarse de que los operarios eviten las averías por medio de la limpieza y la lubricación adecuadas, unidas a inspecciones periódicas y rigurosas para detectar defectos. Las tareas de mantenimiento se irán transfiriendo a los operarios, en función de sus niveles de capacitación.



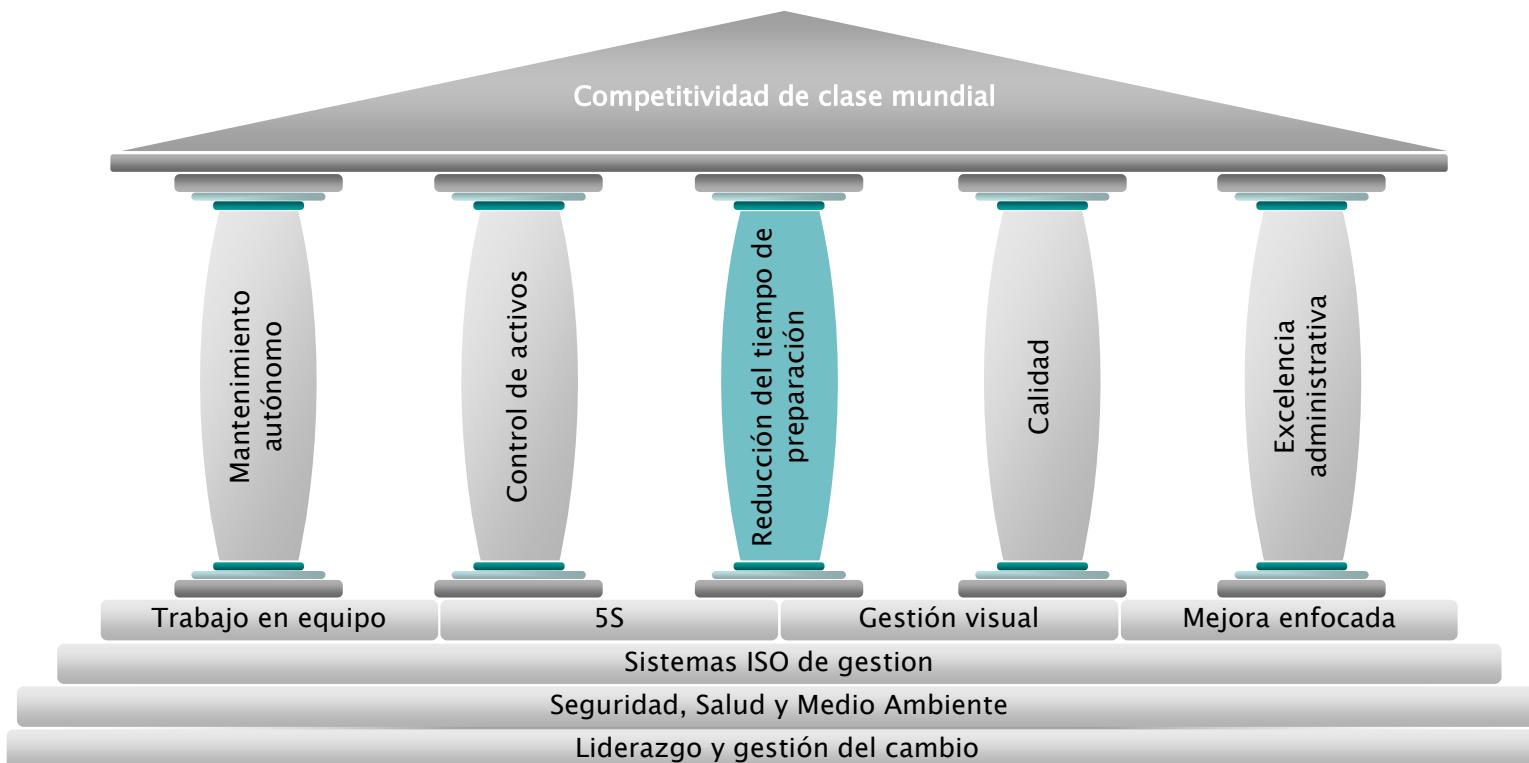


Control de activos trata sobre todos los sistemas y actividades necesarios para garantizar el nivel máximo de disponibilidad y rendimiento del equipamiento a un costo óptimo. Se centra en la función del departamento de mantenimiento y en su asociación con el departamento de producción.





Se centra en disminuir el tiempo comprendido entre tandas o tiradas de producción, y que se debe, principalmente, a cambios en el producto, sanitación del equipamiento o actividades de mantenimiento programadas.





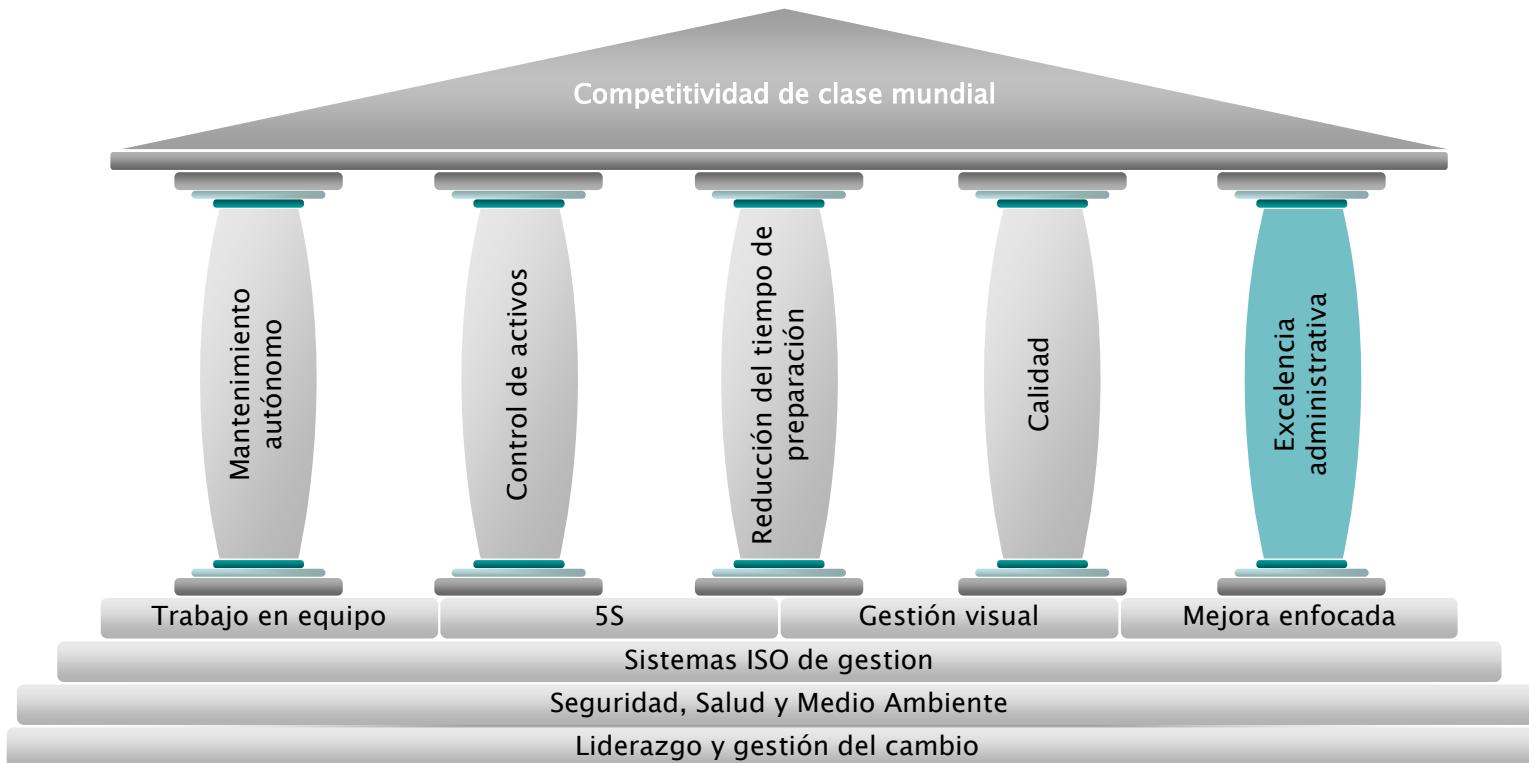
Calidad: se centra en asegurarse de que la calidad del producto sea uniforme mediante su control "en el origen". El origen incluye tanto a los proveedores de material como a los operarios de producción.

Por lo tanto, el logro de la calidad es proactivo, en vez de reactivo. También se refiere a la necesidad de que los requerimientos de calidad estén bien definidos y sean "visibles" en cada paso de la cadena de valor.



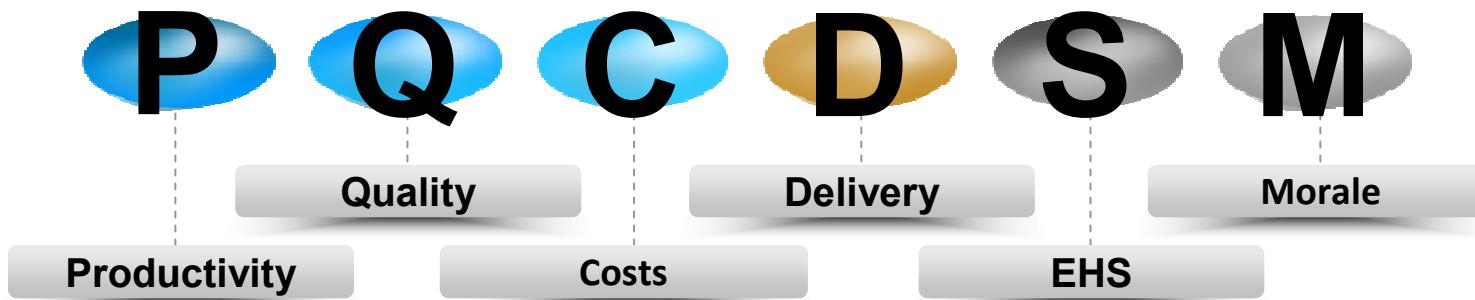


Excelencia Administrativa: aplica los principios y prácticas de las operaciones de clase mundial a un entorno de oficina o administrativo. Incorpora mejores prácticas como Trabajo en equipo, 5S, Gestión visual, Mapas de proceso, Mejora enfocada, Seguridad y Excelencia en el servicio.



**“However beautiful the strategy, you
should occasionally
look at the results” Winston Churchill**

RESULTADOS:



PRODUCTIVIDAD: mejora entre el 12 % al 45%

CALIDAD: reducción incidencias entre 40% al 90%

COSTE: reducción entre 12% al 46%

SERVICIO: 5/9 plantas > 99,5% OTIF

EHS: Reducción 20% TRI (Mexico: 3 mill. Horas sin Accidentes)

MORAL: Involucración > 85%

Participación: 12 ideas/persona/año

La única forma de asegurar la sostenibilidad de un proceso de Mejora Continua es incluyéndolo en los hábitos culturales de la organización

La Mejora Continua es un valor que no puede ser impuesto a la gente. Viene de los individuos. La única forma de conseguir que la gente adopte la Mejora Continua como una forma de vida en su negocio diario es “apoderandolos”

The Lightning of Empowerment by William C. Byham

La adopción de la filosofía de Mejora Continua debe venir definida por unos objetivos claros con los que las personas se puedan identificar, por el establecimiento de unas bases sólidas sobre las que construirlo y por un adecuado proceso de involucración de todas las personas en el proceso.

José López, Vicepresidente Mundial de Operaciones de Nestlé

GRACIAS POR SU ATENCION