

# Unidades de Valor Vs Organigramas Tradicionales



VI Congreso Lean Management



Jacob Jiménez Garrido  
Cádiz 27 de Octubre 2017



# Tercera ponencia

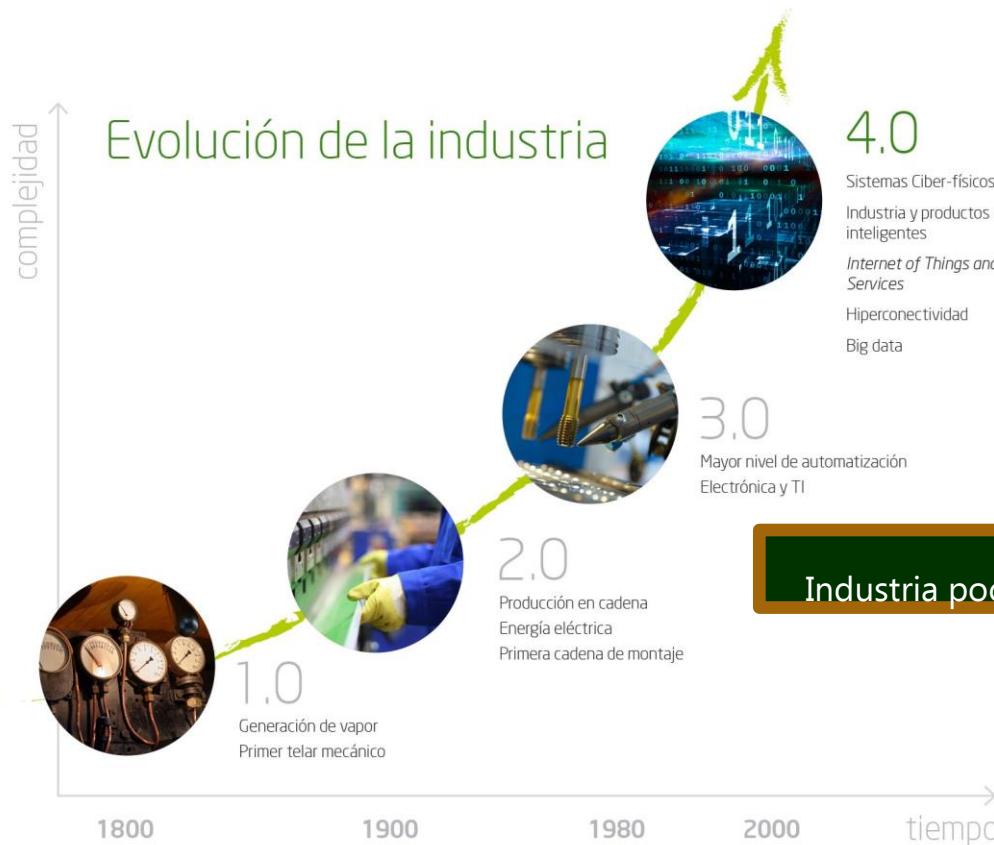
- ❑ Breve presentación grupo DSA
  - ❑ 2'video (1 Slide)
- ❑ Contexto actual de la Industria
  - ❑ 10' (5 Slide)
- ❑ Concepto Unidad de Valor Vs Organigrama
  - ❑ 15' (8 Slides)
- ❑ Conclusiones
  - ❑ 3' (1 Slide)



La tecnología no genera la respuesta. Hacer nuevas Preguntas.



# Contexto actual de la Industria



Fuente: Elaboración propia en base a Zukunftsprojekt Industrie 4.0

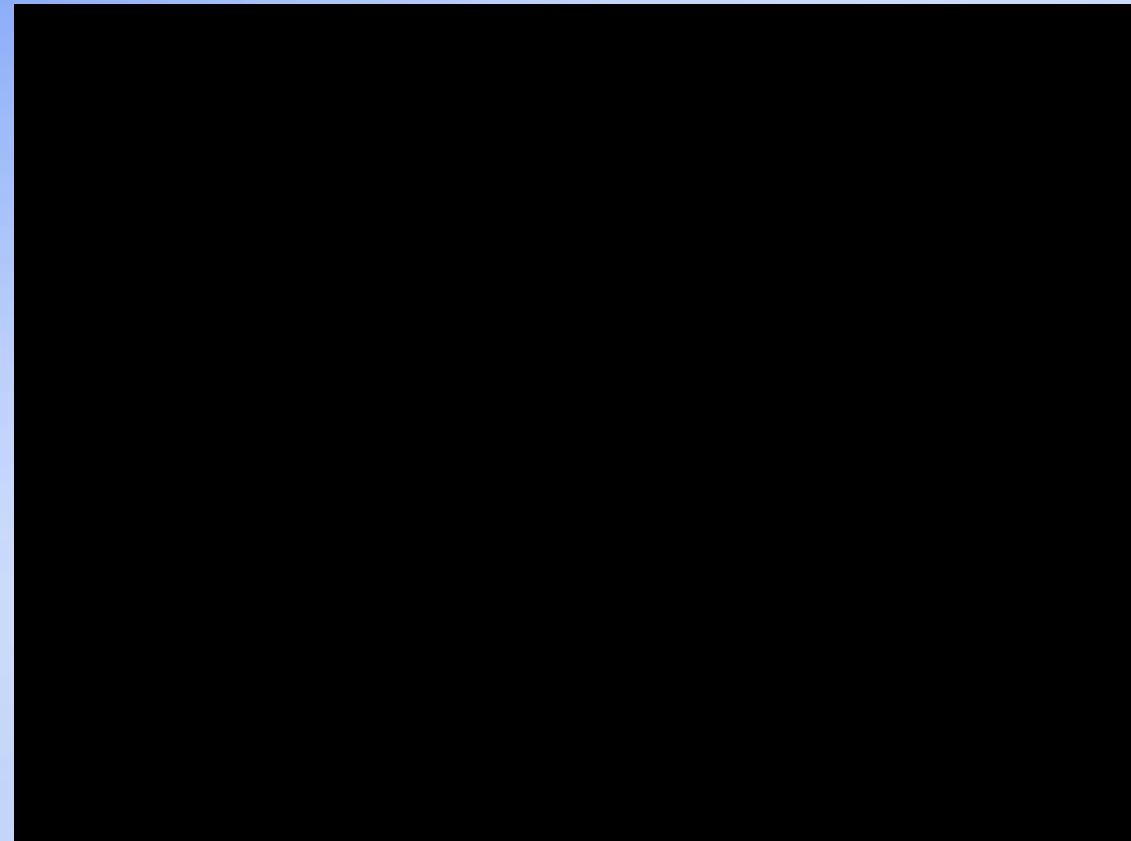




## 4.0 El efecto Safety Car



- ❑ Elementos diferenciales en la Industria 4.0
  - ❑ Mejora de los Procesos Vs Nuevos Negocios
    - ❑ Apps
    - ❑ BBDD
    - ❑ Realidad virtual Aumentada
  - ❑ Mismas Oportunidades para todos
    - ❑ Economía Global
    - ❑ Acceso Inmediato al Know-How
    - ❑ Logística Internacional
- ❑ Multisectorial
  - ❑ Best Practices Vs Next Practices
  - ❑ Economica/Política/Social
  - ❑ Personas individuales
    - ❑ Mercados en crecimiento heterogeneas
- ❑ Reputación en Red



# ¿Globalización?



- Proveedores y clientes globales
- Ingeniería Colaborativa
- Producción deslocalizada
- Global Players
- Global Biddings

La Industria Conectada y la Logística como elementos diferenciales

# Organigrama Industrial

## Misión

- La misión de TELEFONICA es mejorar la vida de las personas, facilitar el desarrollo de los negocios y contribuir al progreso de las sociedades y comunidades en las que opera, invirtiendo en infraestructuras de telecomunicaciones, generando empleo y desarrollando servicios que mejoran la productividad y la competitividad. Pretende que el éxito empresarial camine paralelo al progreso social.

Unidad de valor:

Se produce un servicio no un producto pero bajo la misma cultura Lean.

3. Pull
4. Perfecció

## Bienes/Servicios no ples

# EL NUEVO ORGANIGRAMA DE TELEFÓNICA

**J.M. ÁLVAREZ-PALLETE**  
Presidente

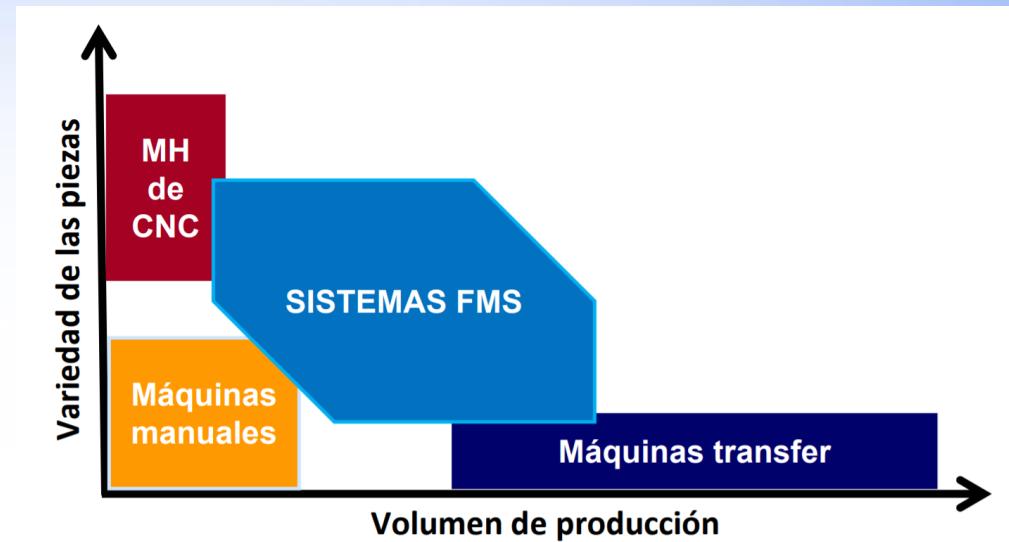
**A. VILÁ**  
Consejero Delegado



merca2

# Sistema de Fabricación Flexible FMS

- Grupo de estaciones de trabajo interconectadas por medio de un sistema de transporte de materiales automatizado.
- El sistema de transporte, así como otros sistema de almacenamiento que pueden utilizarse deben ser automáticos. Todo el conjunto se controla por ordenador.
  - Busca la posibilidad de fabricar de forma automática series más cortas que con máquinas transfer o instalaciones de producción dedicadas.
  - Tratan de cubrir el hueco entre la producción de series unitarias o de pocas piezas diferentes y la producción masiva de piezas iguales.



## VENTAJAS DE LOS FMS:

- Optimizan la fabricación por lotes.
- Se optimiza el empleo de sistemas de amarre de piezas, herramientas, tiempos de puesta a punto,...
- Se reduce el material en curso → Solo se fabrica lo necesario.
- Mejora la gestión de la producción.

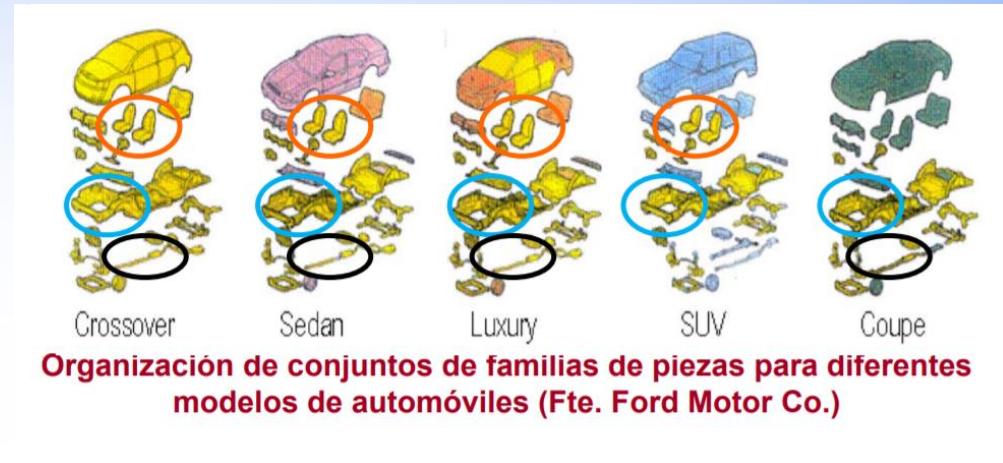
## DESVENTAJAS DE LOS FMS:

- Alto coste inicial en equipos, sistemas de transporte, software,...
- Restructuración completa de la producción por familias de piezas.



# Sistema de Fabricación Flexible FMS

- Los FMS implican un cambio de filosofía de producción → Es necesario realizar una serie de tareas de preparación previas a la implantación de la FMS.
  - Just in time.
  - Codificación
  - Trazabilidad



## FAMILIA DE PIEZAS:

- Una familia de piezas se compone de piezas diferentes entre si, pero que presentan similitudes en forma geométrica y tamaño o en los procesos de fabricación.
- La clasificación y codificación de las piezas implica la identificación de las similitudes y diferencias entre piezas y su identificación mediante una codificación común

# Definición de Unidad de Valor

Conjunto de recursos dispuestos de forma flexible para hacer frente a una demanda dinámica de lotes medios o pequeños, que dispone de un sistema inteligente de triaje y transporte automático.

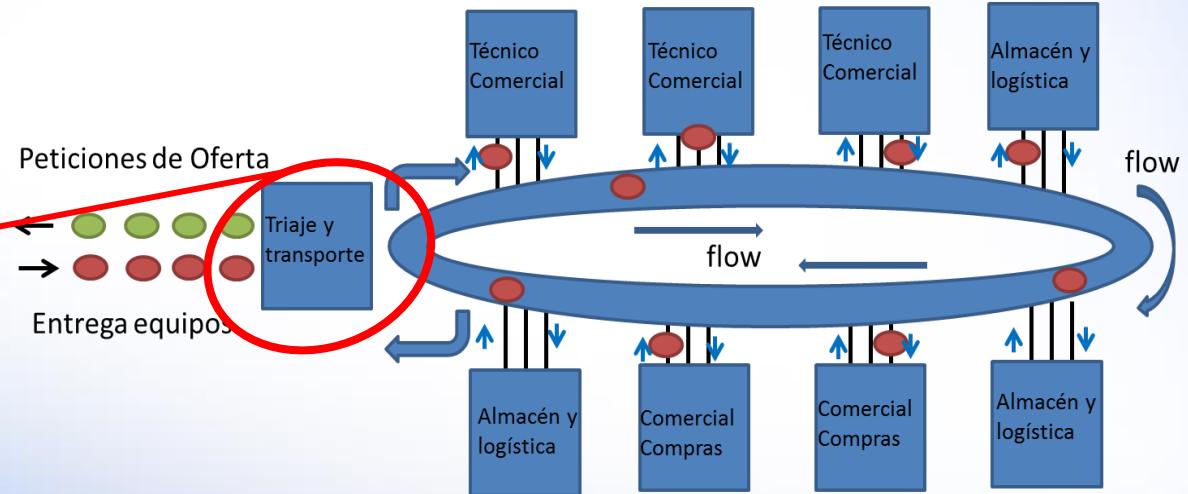
Es un FMS que gestiona servicios en lugar de productos y sus recursos no son estaciones de producción se trata de personas agrupadas con unas capacidades concretas para ejecutar un servicio.

Clasificación por familias, triaje y transporte automático a través de motor de tareas.

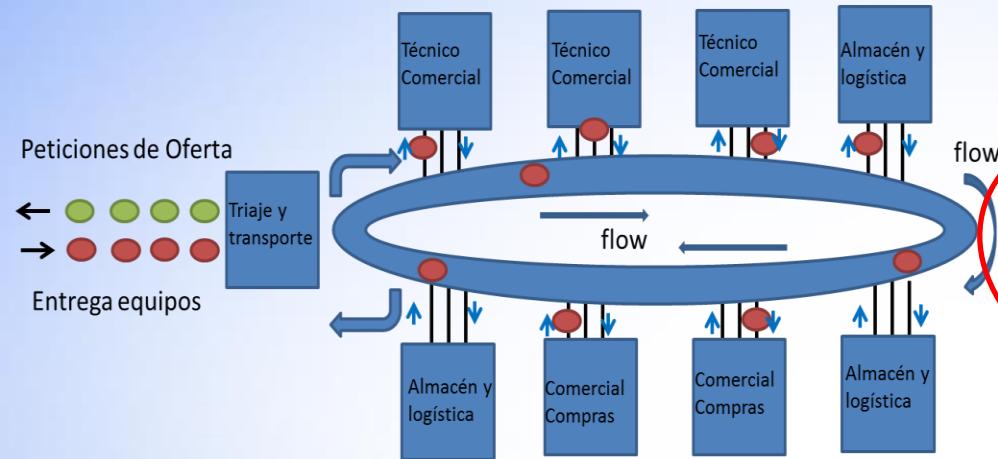


Servicios ofrecidos

Sistema automático de transporte de lotes a células de la unidad de valor

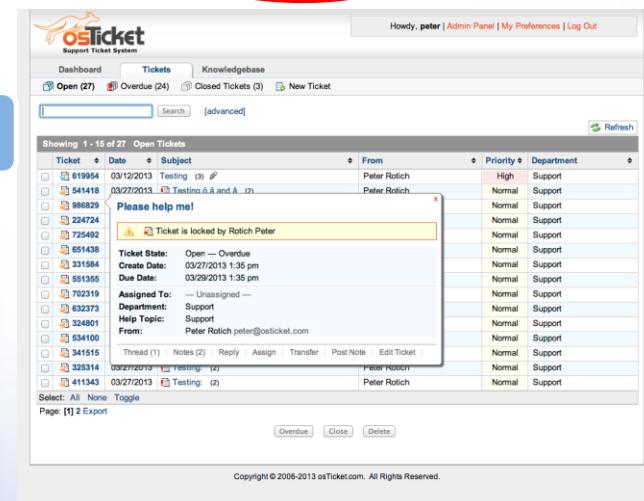
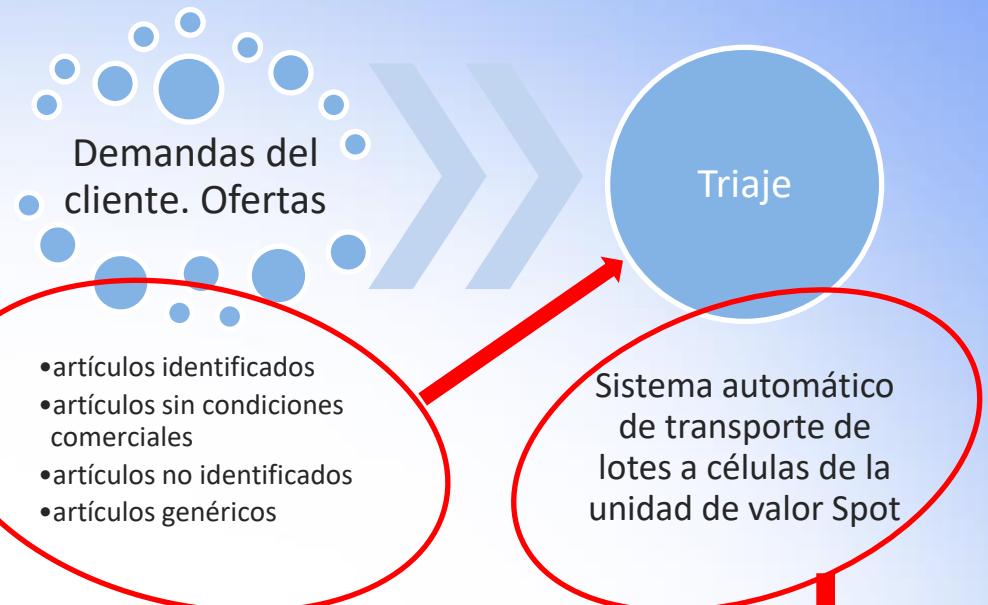


## Ejemplo Unidad de valor RESELERS

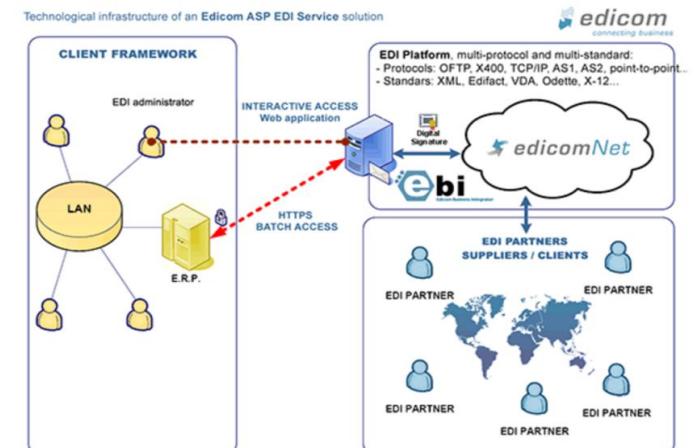
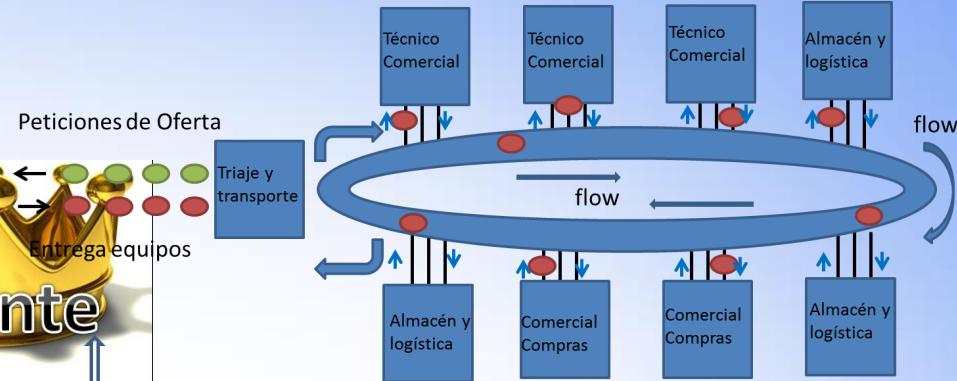
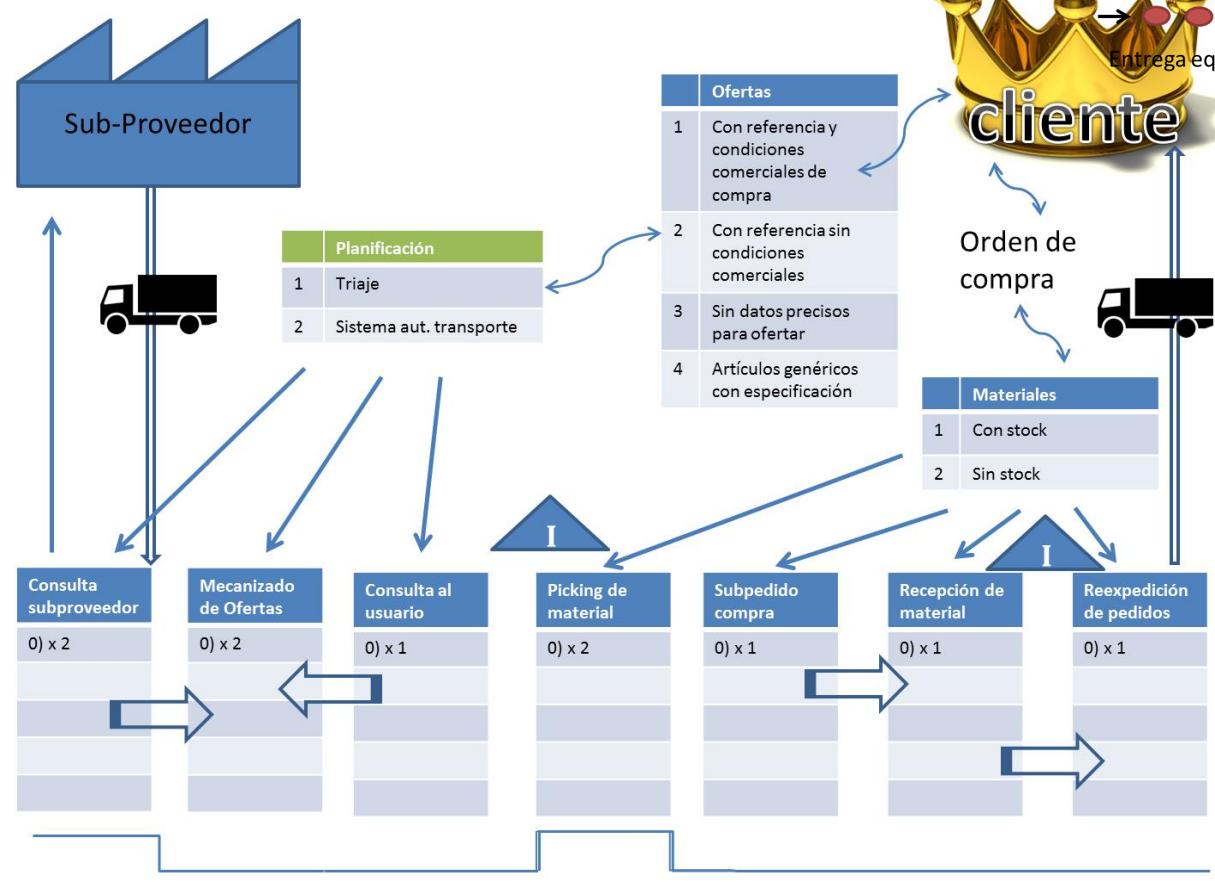


Petición del cliente      Triage y asignación      Gestión y logística

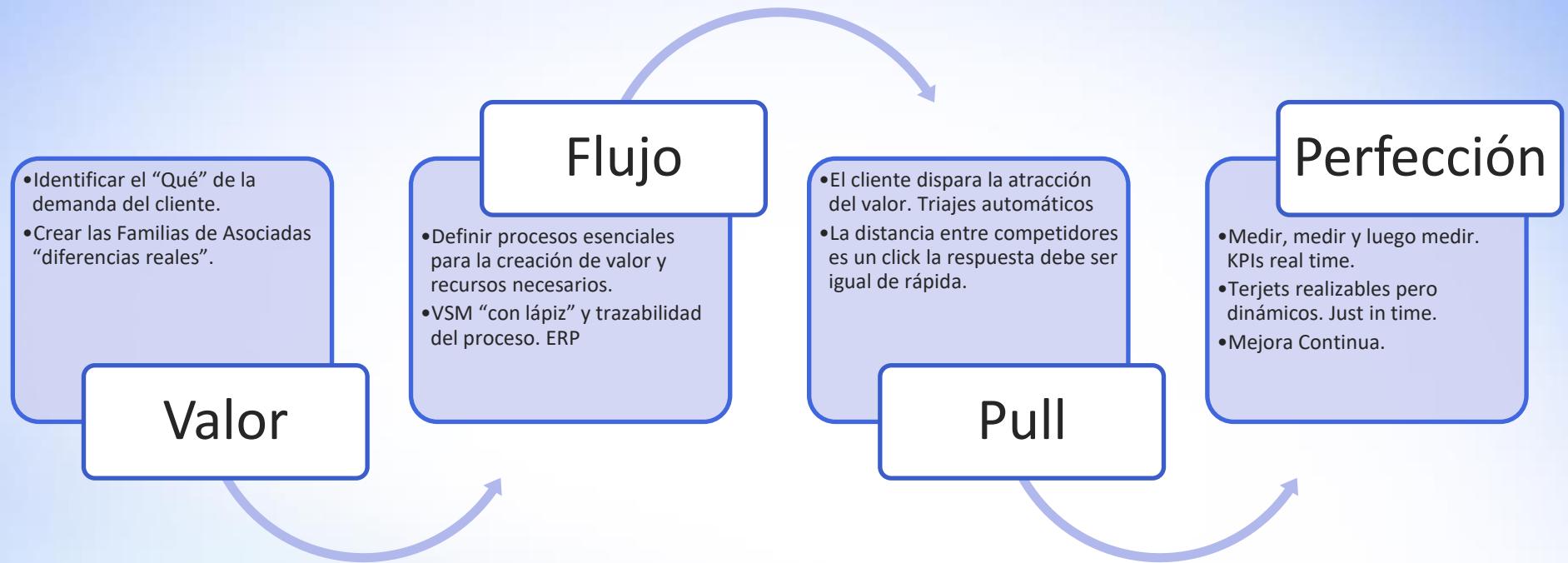
Sin  
Departamentos  
Cartera Global



## Ejemplo Unidad de valor RESELLERS



# Proceso de Creación de una Unidad de Valor



La innovación tecnológica es la herramienta que nos permitirá desarrollar la cuarta revolución industrial, pero no será en misma ninguna revolución.

Las personas con su voluntad de mejorar tendrán el poder de cambiar la forma de producir con ayuda de la innovación tecnológica y esa será la auténtica revolución 4.0 ¿haremos las preguntas adecuadas?



*Jacob Jiménez, Jerez 2017*