

Excelencia Operativa OPEX.

Introducción

Antes de iniciar cualquier proyecto es necesario tener claro el propósito del mismo, el valor y el trabajo en equipo.



Objetivos

El objetivo principal de la excelencia operativa es mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos, reduciendo los costos y aumentando la satisfacción del cliente.

- 1. Reducir los costos operativos.
- 2. Mejorar la calidad del producto o servicio.
- 3. Aumentar la satisfacción del cliente.
- 4. Reducir los tiempos de entrega.
- 5. Mejorar la seguridad en el trabajo.

Conclusiones

La excelencia operativa es un proceso continuo que requiere el compromiso de todos los miembros de la organización. Al implementar estas prácticas, se puede lograr una mejora constante en la eficiencia y la calidad, lo que resulta en una ventaja competitiva sostenible.

OPEX

Definición: Excelencia Operacional es una filosofía de liderazgo, trabajo en equipo y resolución de problemas que da como resultado la mejora continua en la organización, a través del enfoque en las necesidades del cliente, "empowerment" de los empleados y la optimización de los procesos.

Busca conducir a las empresas a incrementar la productividad, la rentabilidad y la competitividad en el mercado.

Mejora continua

El ciclo de mejora de la calidad.

1. Seleccionar el área de mejora.
2. Identificar los resultados y métricas actuales.
3. Determinar las expectativas del cliente.
4. Diseñar el proceso actual.
5. Identificar las oportunidades de mejora.
6. Analizar las causas raíz diagnóstica.
7. Probar e implementar soluciones.
8. Consolidar los resultados.



Los vectores de actuación de la excelencia operativa.

1. Mejora continua.
2. Aprendizaje continuo.
3. Reingeniería de procesos.
4. Organización por procesos críticos.
5. Objetivos estratégicos.
6. Costos ABC.
7. Análisis de la competencia.

Excelencia Operativa OPEX.

Introducción

Antes de iniciar cualquier proyecto es necesario tener claro el propósito del mismo, el valor y el trabajo en equipo.



Objetivos

El objetivo principal de la excelencia operativa es mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos, reduciendo los costos y aumentando la satisfacción del cliente.

- 1. Reducir los costos operativos.
- 2. Mejorar la calidad del producto o servicio.
- 3. Aumentar la eficiencia de los procesos.
- 4. Reducir los tiempos de entrega.
- 5. Mejorar la satisfacción del cliente.

Conclusiones

La excelencia operativa es un proceso continuo que requiere el compromiso de todos los miembros de la organización. Al implementar estas prácticas, se puede lograr una mejora constante en la eficiencia y la calidad, lo que resulta en una ventaja competitiva sostenible.

OPEX

Definición: Excelencia Operacional es una filosofía de liderazgo, trabajo en equipo y resolución de problemas que da como resultado la mejora continua en la organización, a través del enfoque en las necesidades del cliente, "empowerment" de los empleados y la optimización de los procesos.

Busca conducir a las empresas a incrementar la productividad, la rentabilidad y la competitividad en el mercado.

Mejora continua

El ciclo de mejora de la calidad.

1. Seleccionar el área de mejora.
2. Identificar los resultados y métricas actuales.
3. Determinar las expectativas del cliente.
4. Diseñar el proceso actual.
5. Identificar las oportunidades de mejora.
6. Analizar las causas raíz diagnóstica.
7. Probar e implementar soluciones.
8. Consolidar los resultados.



Los vectores de actuación de la excelencia operativa.

1. Mejora continua.
2. Aprendizaje continuo.
3. Reingeniería de procesos.
4. Organización por procesos críticos.
5. Objetivos estratégicos.
6. Costos ABC.
7. Análisis de la competencia.

Introducción.

Antes de iniciar miremos cómo un cuento nos enseña la importancia del sentido común, el valor y el trabajo en equipo:

"Glinda le advierte a Dorothy que nunca se quite las zapatillas y que siga el camino de baldosas amarillas para llegar a Ciudad Esmeralda.

Totó escapa y encuentra al espantapájaros, al hombre de hojalata y al león y los guía hasta el castillo. Allí, mientras permanecen escondidos, tres soldados los atacan. Tras la victoria del león, éste y sus dos amigos aprovechan la oportunidad para vestirse con sus ropas y así poder entrar en el castillo. Una vez dentro, liberan a Dorothy e intentan escapar. La bruja y sus soldados arrinconan al grupo en una terraza. La bruja prende fuego al espantapájaros y Dorothy toma una cubeta de agua para apagarlo, pero accidentalmente moja a la horrorizada bruja, quien a causa de esto se derrite.

Para la sorpresa del grupo, los soldados están felices. Ellos le dan a Dorothy la escoba de la bruja como agradecimiento por haberles liberado de ella. De regreso con el mago, él les dice "Váyanse y vuelvan mañana". Gracias a Totó, descubren que el mago no es realmente un mago, solo un hombre detrás de una cortina. Al saberlo, se sienten estafados con el engaño, pero el mago resuelve sus deseos a través del sentido común: al espantapájaros le da un diploma, al hombre de hojalata le da un reloj con forma de corazón y al león le entrega una medalla al valor."

Resumen extracto del cuento del Mago de Oz
en algún lugar sobre el arco iris.

Gestionar el trabajo en equipo, optimizar la comunicación entre diferentes departamentos, gestionar el valor personal y profesional, y sobre todo, hacer un buen uso de las herramientas disponibles dentro de la organización, deben ser los puntos a tratar para poder conectar el "piso de planta" con el "Castillo".

Parece que hay una barrera invisible entre la línea de producción u operación y la Gerencia que hace que las acciones entre unos y otros no vayan alineadas entre sí. Se deben crear los mecanismos para que las ideas no se queden como letra muerta en la línea de producción; deben ser transformadas en soluciones tangibles que hagan a todos llegar a los objetivos establecidos y poder alcanzar la excelencia "liberando así a los soldados de la bruja".

© 2017 por el autor. Todos los derechos reservados. No se permite la explotación económica ni la transformación de esta obra. Queda permitida la impresión en su totalidad.

El sentido común: darle a cada uno lo que necesita.

El comportamiento de las personas está fuertemente unido a la consecución o satisfacción de sus necesidades y logro de sus objetivos personales. Todos somos personas dentro de una organización, tanto si somos técnicos como si formamos parte de la Dirección o Alta Gerencia; todos somos parte ineludible de un todo.

"Las empresas no son nada sin sus empleados y éstos tampoco son nada sin sus líderes" (Luis Arnedo, 2007).





“Glinda le advierte a Dorothy que nunca se quite las zapatillas y que siga el camino de baldosas amarillas para llegar a Ciudad Esmeralda.

Totó escapa y encuentra al espantapájaros, al hombre de hojalata y al león y los guía hasta el castillo. Allí, mientras permanecen escondidos, tres soldados los atacan. Tras la victoria del león, éste y sus dos amigos aprovechan la oportunidad para vestirse con sus ropas y así poder entrar en el castillo. Una vez dentro, liberan a Dorothy e intentan escapar. La bruja y sus soldados arrinconan al grupo en una terraza. La bruja prende fuego al espantapájaros y Dorothy toma una cubeta de agua para apagarlo, pero accidentalmente moja a la horrorizada bruja, quien a causa de esto se derrite.

Para la sorpresa del grupo, los soldados están felices. Ellos le dan a Dorothy la escoba de la bruja como agradecimiento por haberles liberado de ella. De regreso con el mago, él les dice "Váyanse y vuelvan mañana". Gracias a Totó, descubren que el mago no es realmente un mago, solo un hombre detrás de una cortina. Al saberlo, se sienten estafados con el engaño, pero el mago resuelve sus deseos a través del sentido común: al espantapájaros le da un diploma, al hombre de hojalata le da un reloj con forma de corazón y al león le entrega una medalla al valor.”

Resumen extracto del cuento del Mago de Oz
«en algún lugar sobre el arco iris»

El sentido común: darle a cada uno lo que necesita.

El comportamiento de las personas está fuertemente unido a la consecución o satisfacción de sus necesidades y logro de sus objetivos personales. Todos somos personas dentro de una organización, tanto si somos técnicos como si formamos parte de la Dirección o Alta Gerencia; todos somos parte ineludible de un todo:

“las empresas no son nada sin sus empleados y éstos tampoco son nada sin sus líderes” (Luis Amendola, 2007).

Gestionar el trabajo en equipo, optimizar la comunicación entre diferentes departamentos, gestionar el valor personal y profesional, y sobre todo, hacer un buen uso de las herramientas disponibles dentro de la organización, deben ser los puntos a tratar para poder conectar el “piso de planta” con el “Castillo”.

Parece que hay una barrera invisible entre la línea de producción u operación y la Gerencia que hace que las acciones entre unos y otros no vayan alineadas entre sí. Se deben crear los mecanismos para que las ideas no se queden como letra muerta en la línea de producción; deben ser transformadas en soluciones tangibles que hagan a todos llegar a los objetivos establecidos y poder alcanzar la excelencia “liberando así a los soldados de la bruja”.

¿Dónde se inician o surgen los cambios, en el piso de planta o en el Castillo?

“Si queremos conseguir resultados diferentes debemos empezar a hacer cosas que jamás hayamos hecho.”

“Esto se convierte en una cadena a nivel de empresa, ya que en algún momento somos jugadores, y en otros momentos somos piezas.”

...y llegar a conseguir la Excelencia Operacional.

OPEX

Definición: Excelencia Operacional es una filosofía de liderazgo, trabajo en equipo y resolución de problemas que da como resultado la mejora continua en la organización, a través del enfoque en las necesidades del cliente, “empowerment” de los empleados y la optimización de los procesos.

Busca conducir a las empresas a incrementar la productividad, la rentabilidad y la competitividad en el mercado.

Supuestos:

1. Proporcionar productos, servicios y soluciones que satisfagan las expectativas de los clientes.
2. Llevar cabo las operaciones de una manera eficiente y fiable.
3. Aplicar la mejora continua a productos, servicios y procesos como parte integrada del desarrollo de la empresa y del mercado.

La excelencia operativa no es en si un destino... es un viaje.

Sólo las empresas que continuamente buscan operara niveles de excelencia van a sobrevivir en el futuro sobre todo si además incorporan el aprendizaje como parte integrante de su forma de ser.

¿Donde aplicar la excelencia operativa?

...En la Cadena de Valor... Aprovisionamiento - Producción - Distribución



Los 5 elementos de la Excelencia Operativa:

1. Calidad — Del producto o servicio generado.
2. Rapidez — Tiempo transcurrido desde la petición del cliente hasta la entrega.
3. Fiabilidad — Cumplimiento sistemático de los plazos acordados de entrega.
4. Flexibilidad — Capacidad para hacer cambios rápidamente (forma, variedad, volumen, fecha).
5. Costo — Gestión de los procesos de transformación para generar el producto o servicio.



Supuestos:

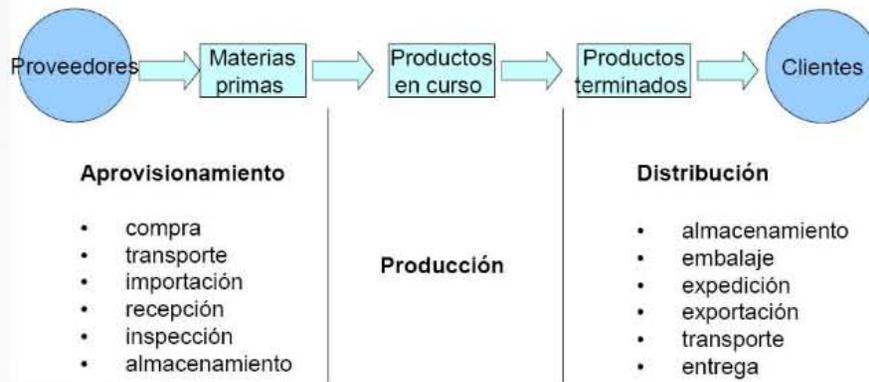
1. Proporcionar productos, servicios y soluciones que satisfagan las expectativas de los clientes.
2. Llevar cabo las operaciones de una manera eficiente y fiable.
3. Aplicar la mejora continua a productos, servicios y procesos como parte integrada del desarrollo de la empresa y del mercado

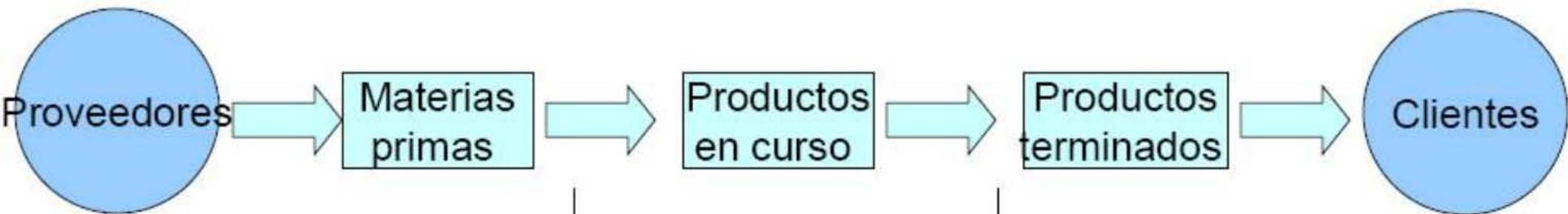
La excelencia operativa no es en si un destino.... es un viaje.

Sólo las empresas que continuamente buscan operara niveles de excelencia van a sobrevivir en el futuro sobre todo si además incorporan el aprendizaje como parte integrante de su forma de ser.

¿Donde aplicar la excelencia operativa?

....En la Cadena de Valor... Aprovechamiento - Producción - Distribución.





Aprovisionamiento

- compra
- transporte
- importación
- recepción
- inspección
- almacenamiento

Producción

Distribución

- almacenamiento
- embalaje
- expedición
- exportación
- transporte
- entrega



Los 5 elementos de la Excelencia Operativa:

1. Calidad --- Del producto o servicio generado.
2. Rapidez --- Tiempo transcurrido desde la petición del cliente hasta la entrega.
3. Fiabilidad --- Cumplimiento sistemático de los plazos acordados de entrega.
4. Flexibilidad --- Capacidad para hacer cambios rápidamente (diseño, variedad, volumen, fechas).
5. Costo --- Gestión de los procesos de transformación para generar el producto o servicio.



e los procesos de transformación

Ser capaz de hacer bien las cosas

Permite hacer las cosas rápidamente

Permite hacer las cosas a tiempo

Permite cambiar lo que se hace

Permite hacer las cosas de forma económica

Calidad

Rapidez

Fiabilidad

Flexibilidad

Costo



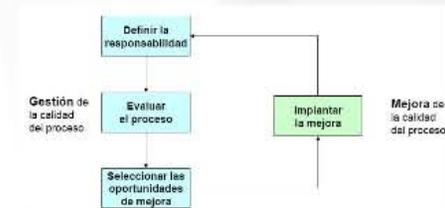
Los vectores de actuación de la excelencia operativa.

1. Mejora continua.
2. Aprendizaje continuo.
3. Reingeniería de procesos.
4. Organización por procesos críticos.
5. Objetivos estratégicos.
6. Costos ABC.
7. Análisis de la competencia.

1. Mejora continua.

El ciclo de mejora de la calidad.

1. Seleccionar el área de mejora.
2. Identificar los resultados y métricos actuales.
3. Determinar las expectativas del cliente.
4. Describir el proceso actual.
5. Identificar las oportunidades de mejora.
6. Analizar las causas raíz -diagnóstico.
7. Probar e implantar soluciones.
8. Consolidar los resultados.



a) La mejora continua implica:

Equipos de mejora de procesos

b) Herramientas:

Metodología Lean Manufacturing

Metodología Six Sigma



Según Mandel, "La mejora continua es un proceso que se realiza de forma continua y constante en un área de gestión enfocada a la obtención de resultados para poder mejorar el desempeño de los procesos, servicios, productos, etc., en un momento determinado de la vida de una organización o de un proyecto de desarrollo".

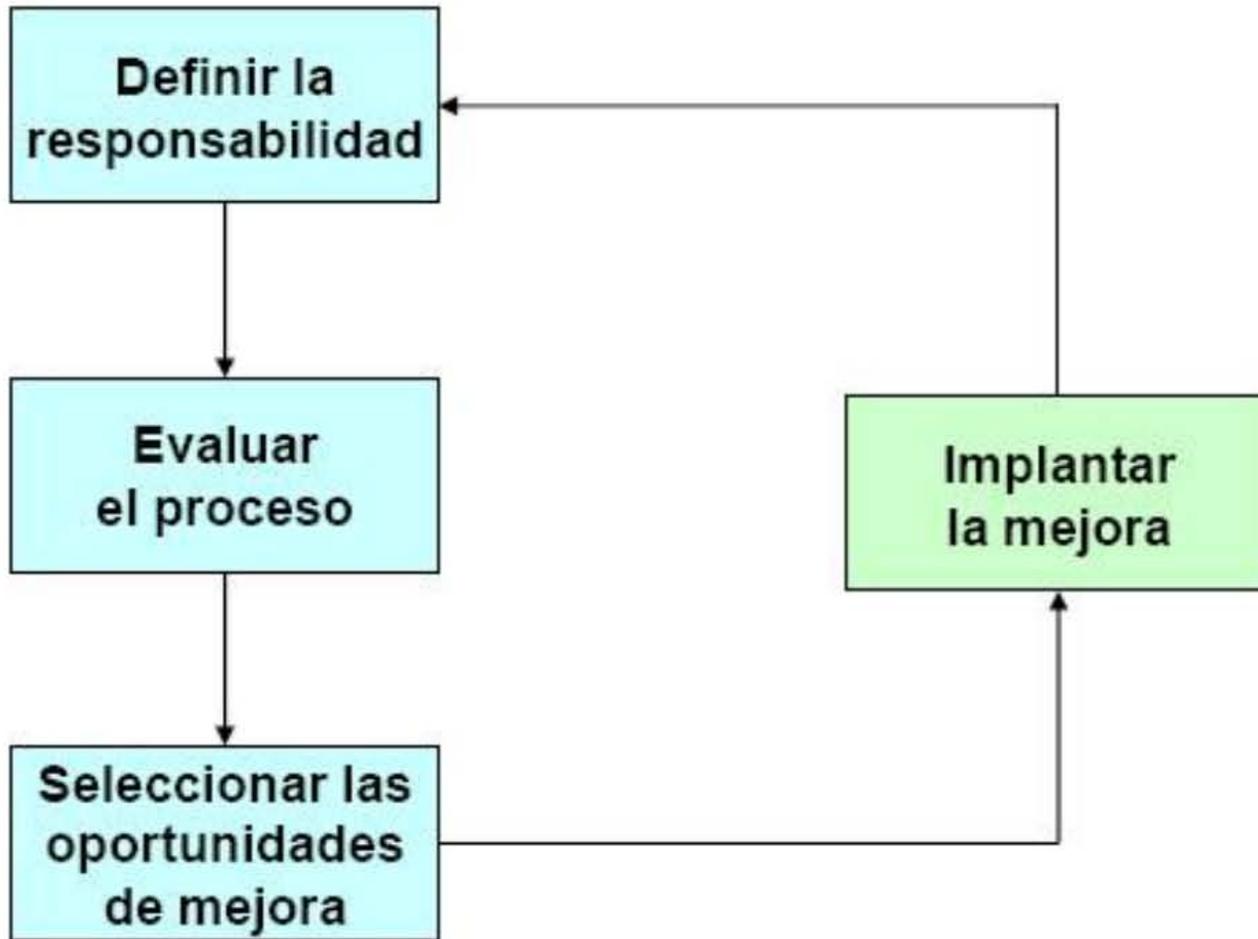
Según Mandel, "La mejora continua es un proceso que se realiza de forma continua y constante en un área de gestión enfocada a la obtención de resultados para poder mejorar el desempeño de los procesos, servicios, productos, etc., en un momento determinado de la vida de una organización o de un proyecto de desarrollo".

El objetivo de la mejora continua es mejorar el desempeño de los procesos, servicios, productos, etc., en un momento determinado de la vida de una organización o de un proyecto de desarrollo. Esto se logra mediante la identificación de oportunidades de mejora y la implementación de soluciones que permitan mejorar el desempeño de los procesos, servicios, productos, etc., en un momento determinado de la vida de una organización o de un proyecto de desarrollo.

El objetivo de la mejora continua es mejorar el desempeño de los procesos, servicios, productos, etc., en un momento determinado de la vida de una organización o de un proyecto de desarrollo. Esto se logra mediante la identificación de oportunidades de mejora y la implementación de soluciones que permitan mejorar el desempeño de los procesos, servicios, productos, etc., en un momento determinado de la vida de una organización o de un proyecto de desarrollo.

El objetivo de la mejora continua es mejorar el desempeño de los procesos, servicios, productos, etc., en un momento determinado de la vida de una organización o de un proyecto de desarrollo. Esto se logra mediante la identificación de oportunidades de mejora y la implementación de soluciones que permitan mejorar el desempeño de los procesos, servicios, productos, etc., en un momento determinado de la vida de una organización o de un proyecto de desarrollo.

Gestión de la calidad del proceso



Mejora de la calidad del proceso

a) La mejora continua implica:

Equipos de mejora de procesos.

b) Herramientas:

Metodología Lean Manufacturing.

Metodología Six Sigma.

Lean Manufacturing, Lean Enterprise o simplemente Lean, es una filosofía de gestión enfocada a la creación de flujo, para poder entregar el máximo valor para los clientes, utilizando para ello los mínimos recursos necesarios. La creación de flujo se focaliza en la reducción de los ocho tipos de "desperdicios" en productos manufacturados:

- | | | | |
|-------------------|--------------------|--------------|--------------------------|
| * Sobreproducción | * Tiempo de espera | * Transporte | * Exceso de procesad |
| * Inventario | * Movimientos | * Defectos | * Potencial subutilizado |

Eliminando el desperdicio, mejora la calidad y se reducen el tiempo de producción y el costo.

Algunas herramientas lean incluyen análisis y mejora de procesos (llamadas kaizen), producción pull (kanban), y elementos y procesos «a prueba de fallos» (poka yoke).

Six Sigma es una metodología de mejora de procesos, centrada en la reducción de la variabilidad de los mismos, consiguiendo reducir o eliminar los defectos en la entrega de un producto o servicio al cliente. La meta es llegar a un máximo de 3.4 defectos por millón de oportunidades (DPMO), entendiéndose como defecto cualquier evento en que un producto o servicio no logra cumplir los requisitos del cliente.

También se define como un enfoque estandarizado de resolución de problemas que acelera nuestra búsqueda de la Excelencia Operacional. Utilizando herramientas estadísticas, nos permite a todos medir nuestro desempeño y resultados siempre con el mismo parámetro. Reduce el "apagado de incendios". Elimina en forma sistemática las ineficiencias e identifica las causas primordiales variabilidad en los procesos..



© 2010 www.6sigma.com

LEAN

Mayor Calidad, Menor Coste, Menor Lead Time

Just-in-Time

Continuous Flow
Takt Time
Pull System

Jidoka

Parada y
notificación de fallos
Separación
Hombre-Máquina

Heijunka

Estandarización

Kaizen

VSM

5 S

QFD

TPM

KANBAN

SMED

Lean Manufacturing, Lean Enterprise o simplemente Lean, es una filosofía de gestión enfocada a la creación de flujo, para poder entregar el máximo valor para los clientes, utilizando para ello los mínimos recursos necesarios. La creación de flujo se focaliza en la reducción de los ocho tipos de “desperdicios” en productos manufacturados:

- * Sobreproducción
- * Inventario
- * Tiempo de espera
- * Movimientos
- * Transporte
- * Defectos
- * Exceso de procesad
- * Potencial subutilizado

Eliminando el desperdicio, mejora la calidad y se reducen el tiempo de producción y el costo.

Algunas herramientas lean incluyen análisis y mejora de procesos (llamadas kaizen), producción pull (kanban), y elementos y procesos «a prueba de fallos» (poka yoke).

Six Sigma es una metodología de mejora de procesos, centrada en la reducción de la variabilidad de los mismos, consiguiendo reducir o eliminar los defectos en la entrega de un producto o servicio al cliente. La meta es llegar a un máximo de 3.4 defectos por millón de oportunidades (DPMO), entendiéndose como defecto cualquier evento en que un producto o servicio no logra cumplir los requisitos del cliente.



Algunas herramientas lean incluyen análisis y mejora de procesos (llamadas kaizen), producción pull (kanban), y elementos y procesos «a prueba de fallos» (poka yoke).

Six Sigma es una metodología de mejora de procesos, centrada en la reducción de la variabilidad de los mismos, consiguiendo reducir o eliminar los defectos en la entrega de un producto o servicio al cliente. La meta es llegar a un máximo de 3.4 defectos por millón de oportunidades (DPMO), entendiéndose como defecto cualquier evento en que un producto o servicio no logra cumplir los requisitos del cliente.

También se define como un enfoque estandarizado de resolución de problemas que acelera nuestra búsqueda de la Excelencia Operacional. Utilizando herramientas estadísticas, nos permite a todos medir nuestro desempeño y resultados siempre con el mismo parámetro. Reduce el "apagado de incendios". Elimina en forma sistemática las ineficiencias e identifica las causas primordiales de la variabilidad en los procesos..

2. Aprendizaje continuo.

Creación de un entorno donde se fomenta el aprendizaje y el desarrollo del conocimiento por la necesidad de producir innovaciones de manera continua para elevar la ventaja competitiva.

3. Reingeniería de Procesos.

Análisis del negocio desde la perspectiva de los procesos, en lugar desde la de las funciones, y rediseño de los procesos para optimizar la eficiencia operativa.

Pasos: Identificar los procesos a innovar.
Identificar los agentes del cambio.
Desarrollar la visión del proceso consistente con la estrategia de la empresa.
Comprender los procesos existentes.
Diseñar los nuevos procesos.

4. Organización por procesos críticos.

Gestión y estructuración por procesos críticos en lugar de por funciones.

5. Objetivos estratégicos (Balanced scorecard).

Enfoque tradicional: objetivos relativos a productividad.

Nuevo enfoque: objetivos para atender a todos los grupos de interés de la empresa.

- Accionistas.
- Clientes.
- Empleados.
- Sociedad.
- Procesos de negocio, innovación y aprendizaje.

6. Costos ABC (Activity based costing).

Filosofía de asignación de costos a las actividades de fabricación o servicios (basada en la cadena de valor y en el análisis de las actividades) para determinar el costo de un determinado producto o servicio, y poder a su vez identificar qué actividades aportan mayor o menor valor al mismo.

Análisis de la competencia (benchmarking).

Medición continua de los productos y procesos de la organización frente a los líderes de la competencia.

2. Aprendizaje continuo.

Creación de un entorno donde se fomenta el aprendizaje y el desarrollo del conocimiento por la necesidad de producir innovaciones de manera continua para elevar la ventaja competitiva.

3. Reingeniería de Procesos.

Análisis del negocio desde la perspectiva de los procesos, en lugar desde la de las funciones, y rediseño de los procesos para optimizar la eficiencia operativa.

Pasos: Identificar los procesos a innovar.

Identificar los agentes del cambio.

Desarrollar la visión del proceso consistente con la estrategia de la empresa.

Comprender los procesos existentes.

Diseñar los nuevos procesos.

4. Organización por procesos críticos.

Gestión y estructuración por procesos críticos en lugar de por funciones.

5. Objetivos estratégicos (Balanced scorecard).

Enfoque tradicional: objetivos relativos a productividad.

Nuevo enfoque: objetivos para atender a todos los grupos de interés de la empresa.

- Accionistas.
- Clientes.
- Empleados.
- Sociedad.
- Procesos de negocio, innovación y aprendizaje.

6. Costos ABC (Activity based costing).

Filosofía de asignación de costos a las actividades de fabricación o servicios (basada en la cadena de valor y en el análisis de las actividades) para determinar el costo de un determinado producto o servicio, y poder a su vez identificar qué actividades aportan mayor o menor valor al mismo.

Análisis de la competencia (benchmarking).

Medición continua de los productos y procesos de la organización frente a los líderes de la competencia.

Conclusión

La excelencia operacional es la búsqueda de la realización de negocios de una manera que mejore continuamente la calidad de los bienes y servicios; se reduce a lograr la superioridad competitiva desde el punto de vista del núcleo de la empresa “Procesos - Personas - Tecnología - Networks”.

Excelencia Operativa OPEX.

Introducción

Antes de iniciar cualquier proyecto es necesario tener claro el propósito del mismo, el valor y el trabajo en equipo.



Objetivos

El objetivo principal de la excelencia operativa es mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos, reduciendo los costos y aumentando la satisfacción del cliente.

Conclusiones

La excelencia operativa es un proceso continuo que requiere el compromiso de todos los empleados de la organización.

OPEX

Definición: Excelencia Operacional es una filosofía de liderazgo, trabajo en equipo y resolución de problemas que da como resultado la mejora continua en la organización, a través del enfoque en las necesidades del cliente, "empowerment" de los empleados y la optimización de los procesos.

Busca conducir a las empresas a incrementar la productividad, la rentabilidad y la competitividad en el mercado.

Mejora continua

El ciclo de mejora de la calidad.

1. Seleccionar el área de mejora.
2. Identificar los resultados y métricas actuales.
3. Determinar las expectativas del cliente.
4. Diseñar el proceso actual.
5. Identificar las oportunidades de mejora.
6. Analizar las causas raíz diagnóstica.
7. Probar e implementar soluciones.
8. Consolidar los resultados.



Los vectores de actuación de la excelencia operativa.

1. Mejora continua.
2. Aprendizaje continuo.
3. Reingeniería de procesos.
4. Organización por procesos críticos.
5. Objetivos estratégicos.
6. Costos ABC.
7. Análisis de la competencia.