

10 Consejos para optimizar el tiempo de actividad e impulsar el rendimiento

Si tu empresa no está todavía entre las líderes mundiales en lo que se refiere niveles de rendimiento, no eres el único, la mayor parte de empresas tampoco lo están. Quizás debas considerar la posibilidad de implementar en tu empresa Lean Manufacturing System.



No hacer nada no es una opción. Tu equipo directivo continuará exigiéndote resultados y beneficios aun a pesar de la volatilidad del coste energético, de los cada vez más altos costes salariales y del resto de desafíos del mercado particular en el que te encuentres. No hay razón alguna por la que no puedas aplicar los mismos métodos de éxito que emplean las grandes empresas.

Y eliminando los riesgos iniciales, puedes obtener una mejora considerable y a un coste muy inferior.

Si te parece demasiado fácil, échale un vistazo a los siguientes 10 consejos que detallan lo que funciona hoy en día en lo que se refiere a implementaciones Lean Six Sigma, excelencia operacional y los mejores resultados.

Consejo 1: Márcate unos objetivos generales de mejora

A menudo hacemos una estimación a la baja de nuestra capacidad de mejora. Por ejemplo, muchas empresas que introdujeron propuestas Lean continúan aumentando considerablemente su productividad. No economices en esfuerzos al inicio marcándote objetivos poco ambiciosos con los que solo obtendrás un beneficio marginal para tu negocio.

¿Como puedes marcarte objetivos apropiados a tu empresa? Analiza tu productividad y compárala con tus competidores y las mejores empresas del mercado. Muchas empresas han incrementado su productividad en un 20%.

ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ
1. Изготовление узла
по ТБ № 6, 49, 104
2. Прикладки, не от
говору производятся с и
спиртацией и кланговы
3. При установке от
распорками от надвига
тойчиные листы, подста
при условии надежно
4. Кланговы крупно
спирку (см. лист 1 пун
5. В замкнутых по
6. При работе на об
оборудование, присис
7. При работе на об
оборудование, присис

Время	Дни	Месяц	Год	Дата

№ 100-97

№ 100-97

№ 100-97

№ 100-97

№ 100-97

№ 100-97

№ 100-97

Consejo 2: Revisión de los KPIs actuales

Es difícil mejorar algo que no ha sido medido con precisión.

Aun así, muchas compañías utilizan graficas inadecuadas e inexactas, con datos cuestionables y difícilmente utilizados para impulsar mejoras.

¿Cuántas veces habremos visto la famosa frase “máximo rendimiento por operación” con valores calculados que exceden el 100%? Demasiadas

Esto es siempre una señal de peligro y probablemente indica que los objetivos a alcanzar están basados en un rendimiento medio en lugar de un porcentaje demostrado o teórico.

Los KPIs son claves en cualquier iniciativa para mejorar la productividad, que pueden ser medidos con precisión, entendidos fácilmente y acorde con los objetivos generales del negocio.

¿Tu empresa ha definido con claridad estos parámetros de modo que todo el mundo entiende como han de ser medidos?

¿qué fiables son los datos sin procesar? ¿Qué está excluido?

¿Se han determinado correctamente los índices teóricos?

Este tipo de preguntas van a asegurar un uso correcto de las métricas adecuadas.

Consejo 3: Implementar OEE

El OEE es una herramienta altamente recomendable para conseguir una mejora en la productividad. El OEE se conoce como la herramienta para conocer la disponibilidad, el rendimiento y la calidad.

El OEE identifica tres componentes en las perdidas de tu empresa, fácilmente analizables y asigna soluciones específicas para cada uno de ellos.

A diferencia de las métricas tradicionales, el enfoque OEE se centra en identificar las perdidas claves sobre las que se puede trabajar para impulsar la productividad y la capacidad.

Consejo 4: Establecer objetivos específicos de mejora

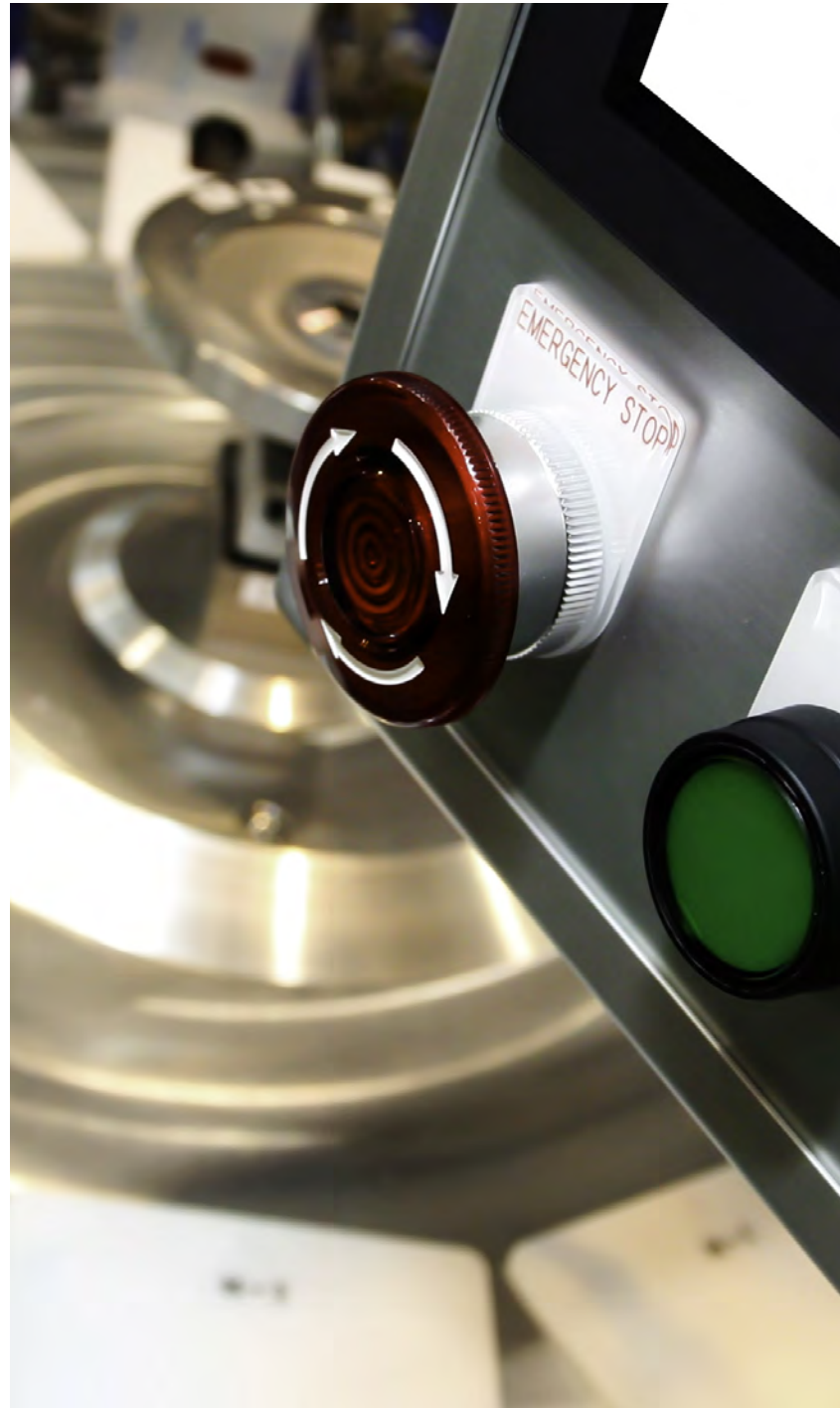
World-Class OEE for discrete operations such as packaging is defined as:

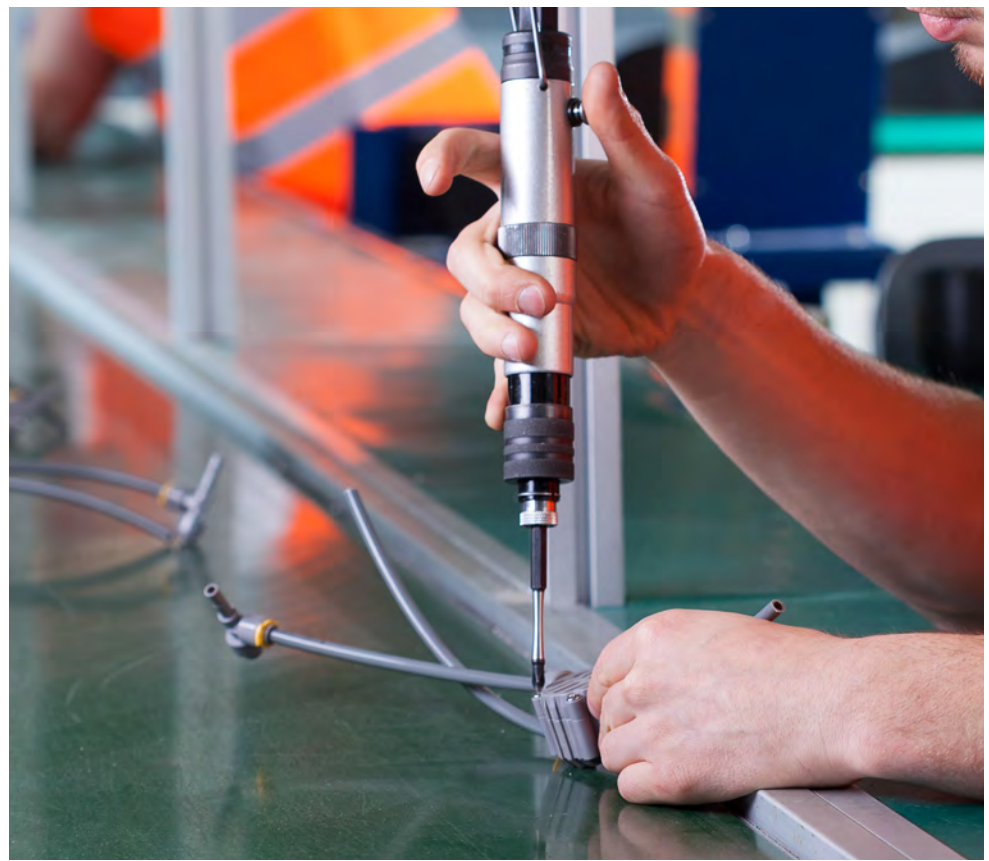
Indicador	World Class
Disponibilidad	90.00%
Rendimiento	90.00%
Calidad	99.90%
OEE	85.00%

Algunas áreas de tu empresa podrían estar operando en niveles muy inferiores a los mostrados. Muchas operaciones de la industria alimentaria que incorporan el enfoque OEE comienzan en porcentajes del 40% y 50%.

El porcentaje de inicio es irrelevante, los objetivos marcados por OEE son específicos e incluyen objetivos de mejora en el área de la disponibilidad, el rendimiento, y la calidad tal y como se muestra en el siguiente gráfico:

Timeline	Disponibilidad	Rendimiento	Calidad	OEE
Actualmente	60.00%	75.00%	98.00%	44.00%
Objetivo a final de año	75.00%	80.00%	98.10%	59.00%
Mejora porcentual	15	5	0.1	15





Muchas de las herramientas de Lean Six Sigma han sido aplicadas con éxito para mejorar la disponibilidad, el rendimiento y la calidad de la fabricación, incluyendo SMED, 5S y la teoría de las Restricciones.

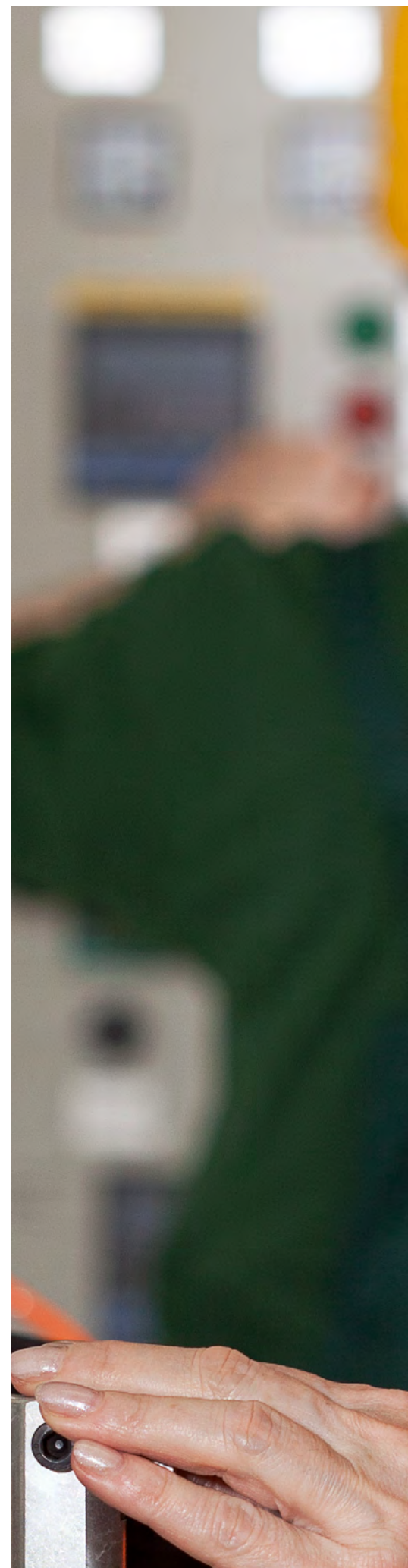
Consejo 5: Hazte con el compromiso de la dirección

Para obtener grandes beneficios, y ese debería ser el objetivo, necesitas que el equipo directivo este totalmente implicado. Su apoyo es fundamental para impulsar cambios en la estructura organizativa, para aportar financiación y para asegurarse de que la empresa sigue focalizada en esta labor a pesar de todas las prioridades que puedan surgir en ese momento.

El equipo directivo debe también permitir dejar al descubierto vulnerabilidades para que estas puedan ser estudiadas con el fin de realizar mejoras.

Una vez que el equipo directivo entienda cuales son los objetivos marcados por el OEE y el impacto económico que estos puedan tener, promoverán las iniciativas correspondientes.

Véase el ejemplo de una empresa de productos congelados con unas ventas netas de 156 millones de dólares y operando con una base de referencia del 50%. Dado que el OEE es proporcional a la facturación, si la empresa incrementa su OEE en solo el 5%, su ventas netas se incrementarían en un 10% o lo que es lo mismo 15.6 millones de dólares.





Consejo 6: Recopilación de datos automatizada. KPIs

Si no conoces el problema, no puedes arreglarlo. Muchas empresas están estancadas debido a la falta de información precisa y exacta acerca de a qué se debe ese estancamiento en sus niveles de productividad.

O quizás el espectro es tan amplio que no saben que problemas resolver antes.

Afortunadamente, ahora hay disponible un software de gestión del rendimiento en tiempo real que permite a las empresas recopilar automáticamente datos de rendimiento precisos y en tiempo real de diversas fuentes.

Esto permite una completa monitorización del rendimiento a través de un seguimiento continuo de OEE y KPI's en tiempo real así como la relación de estos con cualquier falla del Sistema, y esto incluye pequeñas paradas incluso aquellas de tan solo unos segundos.

Consejo 7 Implementación de Dashboards

Una vez que la recopilación de datos se ha automatizado, se necesita un método en tiempo real para compartir con todas aquellas personas que están involucradas en el Proyecto de mejora.

Por ejemplo, sistemas RPM (Results through Performance Management), tales como Traksys de Parsec, que ofrece un panel de control online similar al ejemplo de la imagen 1, con acceso extraordinariamente fácil y rápido a los informes pertinentes de cada persona y su rol específico. Los informes deben permitir un acceso sencillo y con un solo click de modo que los usuarios puedan profundizar en su área de interés en lugar de tener que navegar a través de toda una estructura compleja de funciones.

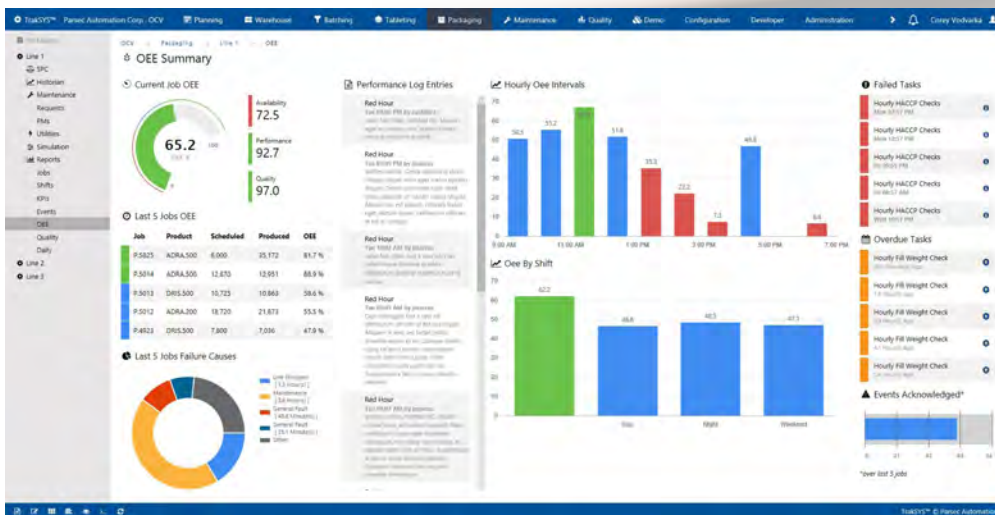


Imagen 1 - El portal de informes web Traksys™ permite informes basados en roles de indicadores clave de rendimiento

Consejo 8: Realiza un análisis continuo

Imagina un partido de fútbol en el que el sistema de marcado de goles es tan complejo que el árbitro no anuncia el resultado hasta que el partido haya acabado. Esta es la manera en la que muchas empresas operan hoy en día.

Es fundamental que todos los empleados y técnicos de la planta se involucren directamente en el esfuerzo de mejora de la productividad.

Una manera de hacerlo sería a través de una aplicación que ofrece una valoración en tiempo real, al tiempo que las operaciones se llevan a cabo.

Esta aplicación también se puede utilizar para recoger información adicional, por ejemplo, cuando hay una parada debido a un cambio de operario o una visita al lavabo.



Consejo 9: Identificando líderes y técnicas clave de mejora

¿Cuántas veces una iniciativa fracasa porque la empresa no mantiene el enfoque? Se recomienda que las empresas deleguen a una o dos personas la responsabilidad de implementar el plan de mejora y de educar al equipo, de modo que todo el mundo entienda los objetivos y cuáles son las herramientas disponibles para alcanzar dichos objetivos. Muchas de las herramientas de Lean Six Sigma están siendo aplicadas con éxito para mejorar la disponibilidad, el rendimiento y la calidad de la producción. Algunos ejemplos incluyen SMED y 5S aplicables a la reducción del tiempo empleado en el cambio entre operarios. La Teoría de las Limitaciones o Restricciones permite asegurar un enfoque en la mejora de operaciones para que generen un impacto positivo, también los procesos como DMAIC o los 5 Whys para analizar problemas y buscar soluciones”





Una solución integral de mantenimiento debería incluir una plataforma tecnológica capaz de automatizar los procesos, mostrar documentos SOP y proporcionar una correcta visualización en la web.

Consejo 10: Éxito compartido

Las iniciativas más exitosas cuentan con una base amplia. Incluyen a todo el equipo, solicitan nuevas ideas para la mejora de procesos y procedimientos (en algunas plantas “la espera” es la causa número uno de paradas) al tiempo que mantienen un enfoque multidisciplinario y responden a cada sugerencia de la planta. Aplican las mejores ideas y divulgan sus éxitos. Contemplan un sistema de recompensas que tienen en cuenta las aportaciones individuales, así como las de los equipos que alcanzan sus objetivos de mejora. El reconocimiento y un sistema de recompensas pueden contribuir a que la planta obtenga grandes rendimientos.



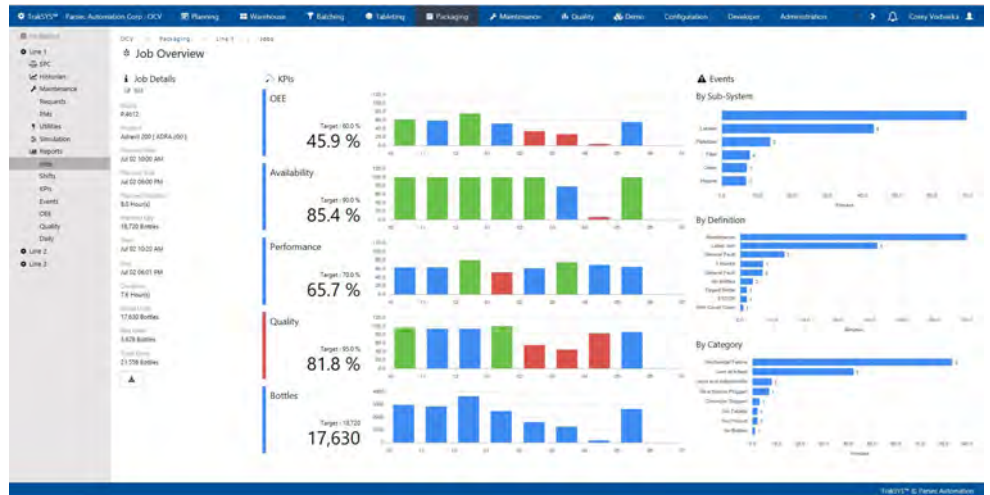


Imagen 2. Traksys utiliza análisis y herramientas que impulsan a los “campeones” a una continua mejora.

Hacia Adelante

Estas diez sugerencias han sido implementadas con éxito en muchas plantas de fabricación. Funcionan mejor incluso cuando se aplican dentro de un amplio programa de mejora.

No seas de los que están demasiado ocupados que descuidan mejoras significativas en sus plantas.

Es necesario un esfuerzo adicional para dejar atrás el modo tradicional de análisis de datos “post mortem” y comenzar un viaje hacia una mejora estructural y continua.

Este viaje sin duda proporcionara muchos beneficios en lo económico y en lo personal a aquellos que deciden emprenderlo.



Acerca de Parsec

Parsec es el fabricante de Traksys, una aplicación de software con resultados demostrables y plataforma diseñada para mejorar significativamente los procesos de fabricación.

Parsec se compromete en ofrecer productos y soluciones de primera clase a nuestra comunidad internacional de clientes con el fin de asistirlos en el proceso de optimización de sus procesos de fabricación.

Hay miles de licencias Traksys que están siendo actualmente utilizadas en multitud de industrias en todo el mundo.

Traksys ayuda a los fabricantes a sacar el máximo provecho a la utilización y eficiencia de sus recursos, a incrementar la capacidad sin necesidad de invertir nuevo capital, a reducir costes de producción, a reducir los plazos de ejecución y a mejorar la rentabilidad.

Para más información visita: www.parsec-corp.com

PARSEC™

Copyright Parsec Automation Corp. 2016
All trademarks are the property of their respective owners

Acerca de Inycom

Inycom es una empresa tecnológica, que desde hace 35 años ayuda a sus clientes a alinear sus necesidades y objetivos de desarrollo sostenible utilizando tecnología y nuestro conocimiento y experiencia sobre su actividad empresarial.

Inycom es una empresa tecnológica con conocimiento en el sector de actividad de sus clientes y una amplia trayectoria en la transformación digital aportando valor y conocimiento sobre nuevas tecnologías, iniciativas para toda la cadena de valor, modelos de gestión, casos de éxito o proyectos con el objetivo de mejorar la competitividad, generar nuevos modelos de negocio y ampliar las capacidades de los productos, en definitiva, desarrollamos una Industria Sostenible.

En base a nuestros equipos multidisciplinares y la aplicación de metodología ágil inteligente rentabilizamos cada inversión desde las primeras fases, a través de una entrega continua de valor.

Para mas información contacta con nosotros en inycomindustria@inycom.es

 **Inycom**