

Agosto 2019

COMO ELEVAR LA PRODUCTIVIDAD DE SU EMPRESA

KAIZEN-LEAN APLICADO EN SERVICIOS

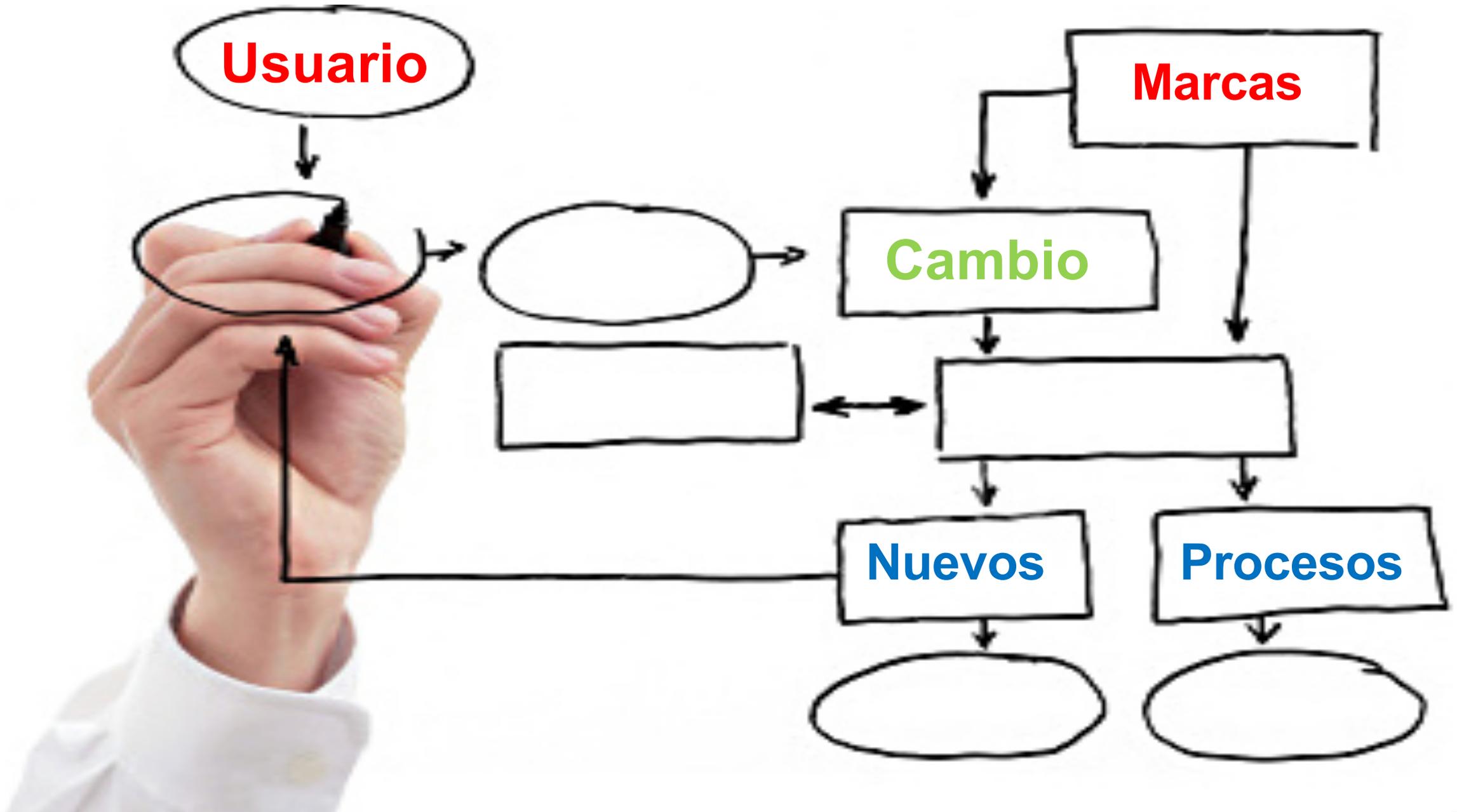
KAIZEN INSTITUTE CONSULTING GROUP





TRANSFORMACION





Cambio

en la industria



Impuestos

Mercados

Crecimiento



Clase media

Cambios demográficos

Nuevos poderes

Transformación Digital

Cambio Climático

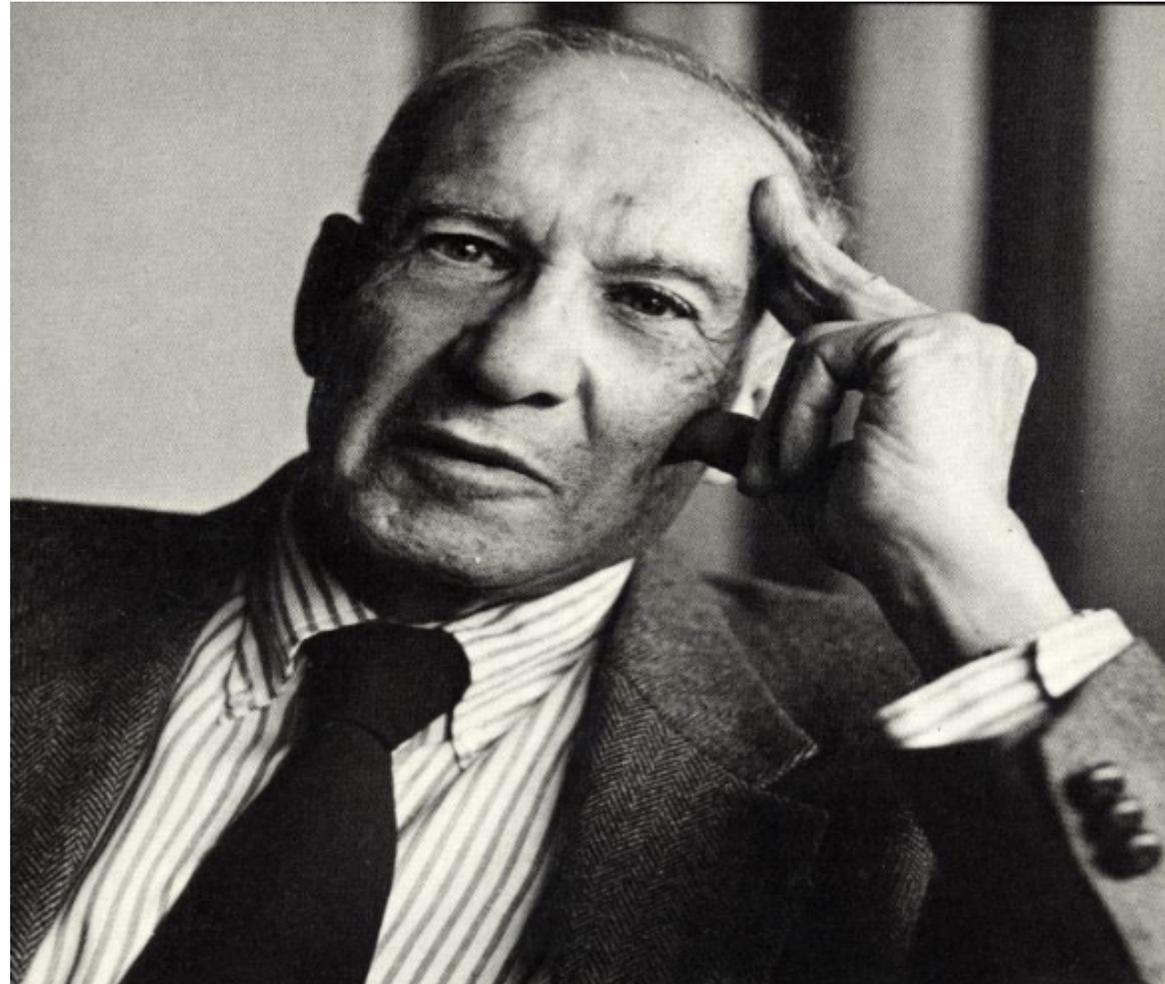
Cambio

En el entorno



ESTRATEGIA.....??

“LA CULTURA se come la estrategia al desayuno”



Peter Drucker

Resistencia al Cambio

Reacciones Típicas

"Eso no cambiará nada"

"Al principio nos preocupaba, pero ahora.."

"Otro cambio que no funcionará!"

"No es mi responsabilidad"

"Nadie me advirtió"

"Siempre hemos trabajado bien"

" No importa la forma en que se llevará a cabo, solo se hace!"

"Aquí, no es posible!"

" Que beneficio, hay para mi?"

" No tenemos tiempo"

" Hay otros temas importantes"

"Tenemos mucho trabajo "



Resistencia al Cambio

Ejercicio:

**CRUCE
SUS MANOS**



Kaizen está basado en Principios Fundamentales

1. Crear Valor para el Cliente



Identifique los **Intereses del Cliente.**

Mejore la **experiencia del Cliente.**

2. Elimine MUDAS (Procesos con Despedicio)

1. **Esperando** por Personas
2. **Esperando** por material e información.
3. **Movimiento** de Personas
4. **Movimiento** de Material e Información.
5. **Exceso** de Producción.
6. **Exceso** de Procesamiento.
7. **Errores** que causan Rechazos & Re trabajos.

3. Efectividad en el Gemba



Gemba = Lugar donde se agrega Valor.
Incrementar la Densidad de **Valor Transferido** desde los recursos hasta las unidades de flujo.

4. Compromiso del Personal.



Motivación a través del **Mejoramiento** de los Procesos & Ambiente de Trabajo
Compromiso en los **Talleres Gemba Kaizen**

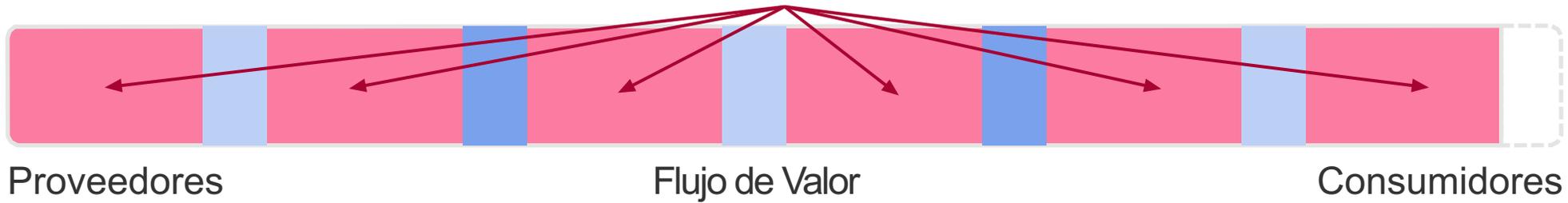
5. Gestión Visual.



Puntos Rápidos **V.A. & N.V.A**
Mejorar Procesos a **Prueba de Errores**
Mejorar la **Colaboración**

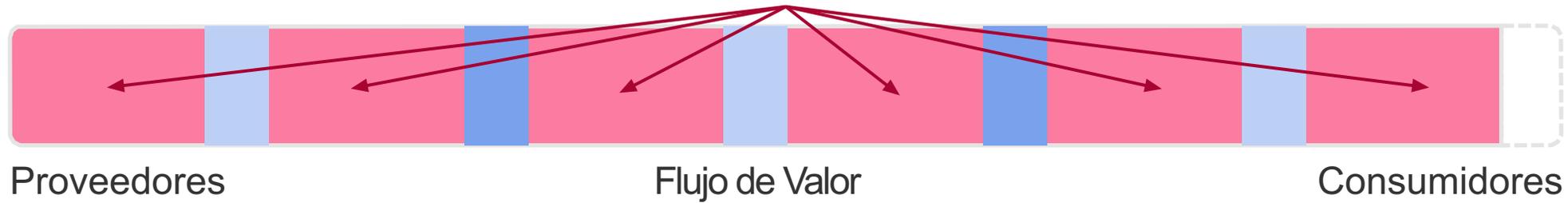
Meta: Creación de Flujo y Eliminación de NVA

ELIMINAR ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR (NVA)



Meta: Creación de Flujo y Eliminación de NVA

ELIMINAR ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR (NVA)



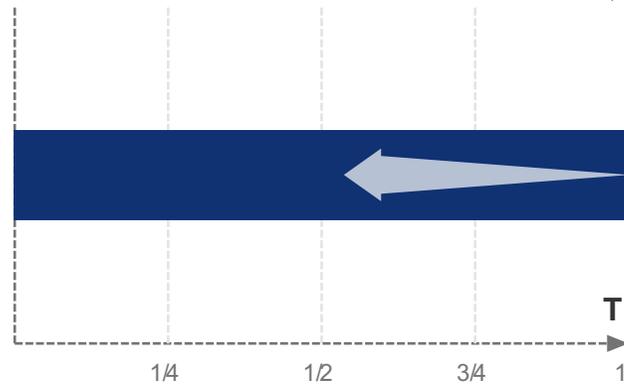
Meta: Creación de Flujo y Eliminación de NVA

ELIMINAR ACTIVIDADES QUE NO AGREGAN VALOR (NVA)

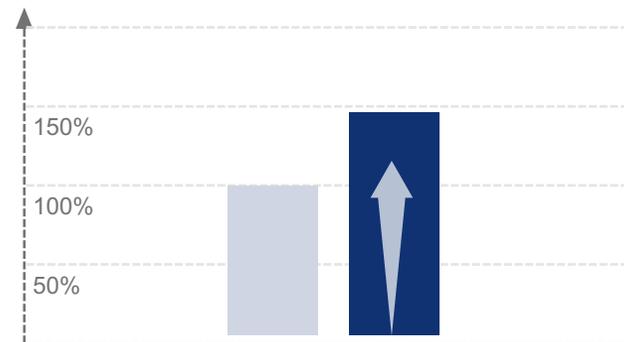


- MENOS STOCKS**
- REDUCCION DE COMPLEJIDAD**
- MENOS COSTO**

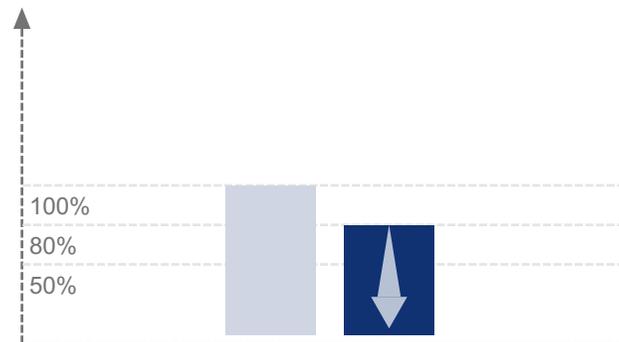
TIEMPO DE PROCESO



PRODUCTIVIDAD



COSTOS



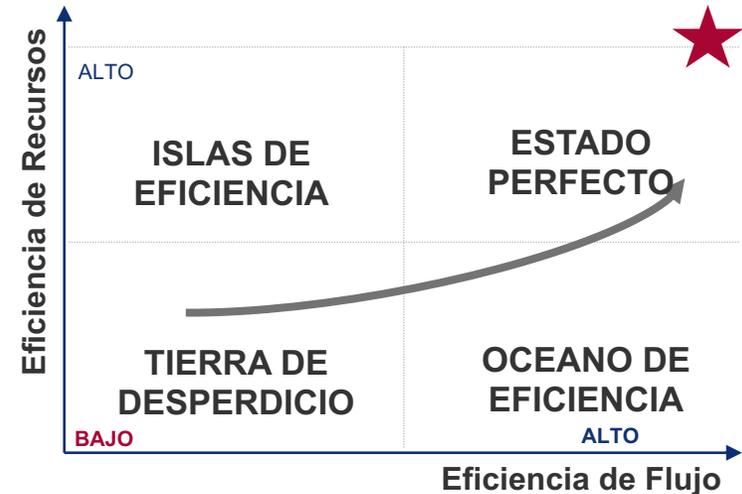
- ALTA FLEXIBILIDAD**
- MEJOR SERVICIO**
- MEJOR CALIDAD**

Un Nuevo Paradigma: Eficiencia del Flujo y Valor Agregado

EFICIENCIA DE RECURSOS = 30 días para tener un Diagnóstico de Dolor en el Pecho

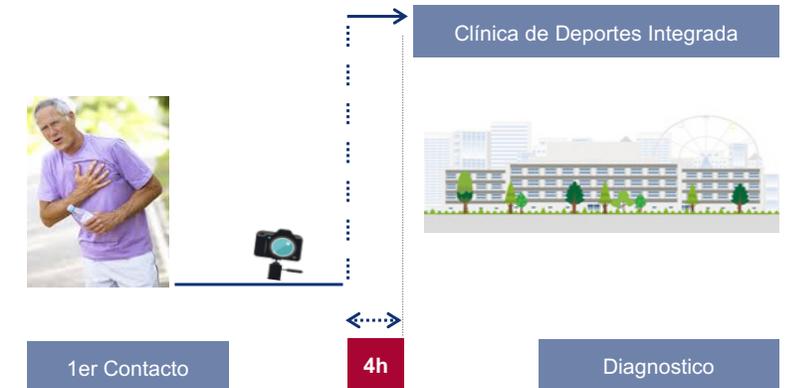


- **Valor Agregado:** mal definido !
- Proceso lleno de **NVA Desperdicio** (7 MUDA, MURA & MURI)
- **Muy Baja Densidad de Valor Agregado Added Transfer**



- **4 Tipos** de Unidades de Flujo:
 - Productos (materiales)
 - Información
 - Personas
 - Soluciones (ej: incendio, proyecto,...)

EFICIENCIA DE FLUJO = 4 horas en una Clínica Integrada



- La **Unidad de Flujo** recoge Max. Valor a lo largo del Proceso
- La **Organización** está Diseñada para **Agregar Valor** a las Unidades de Flujo.

EFICIENCIA DE FLUJO = DENSIDAD DE TRANSFERENCIA DE VALOR AGREGADO (V.A. / TIEMPO TOTAL DEL PROCESO)

El KBS Sistema de Negocios Kaizen

Crear Valor a Largo Plazo para el Cliente, Accionistas y Empleados

VALOR DE LA COMPAÑÍA A LARGO PLAZO



MODELO DE CAMBIO KAIZEN



I. SERVICE DESIGN THINKING

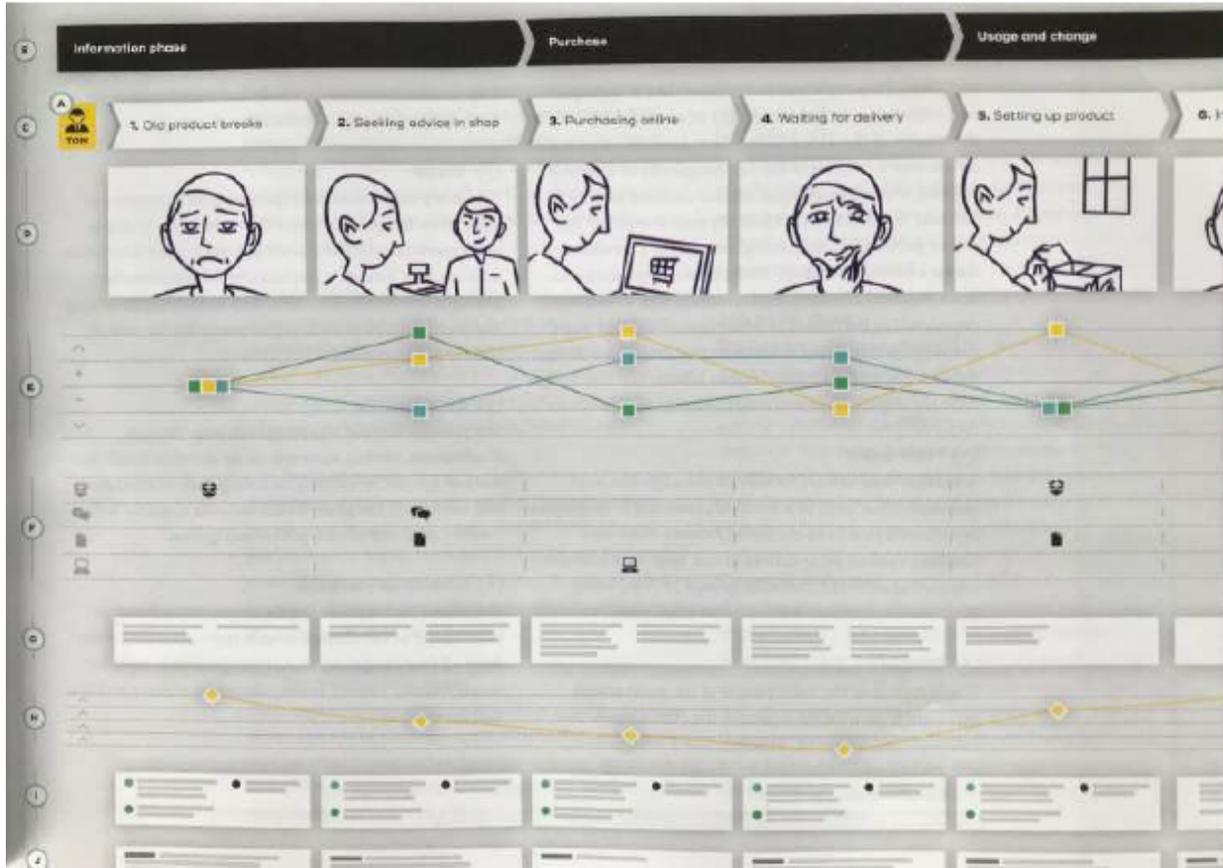
Modelo de la experiencia del cliente



Mapa de Empatía



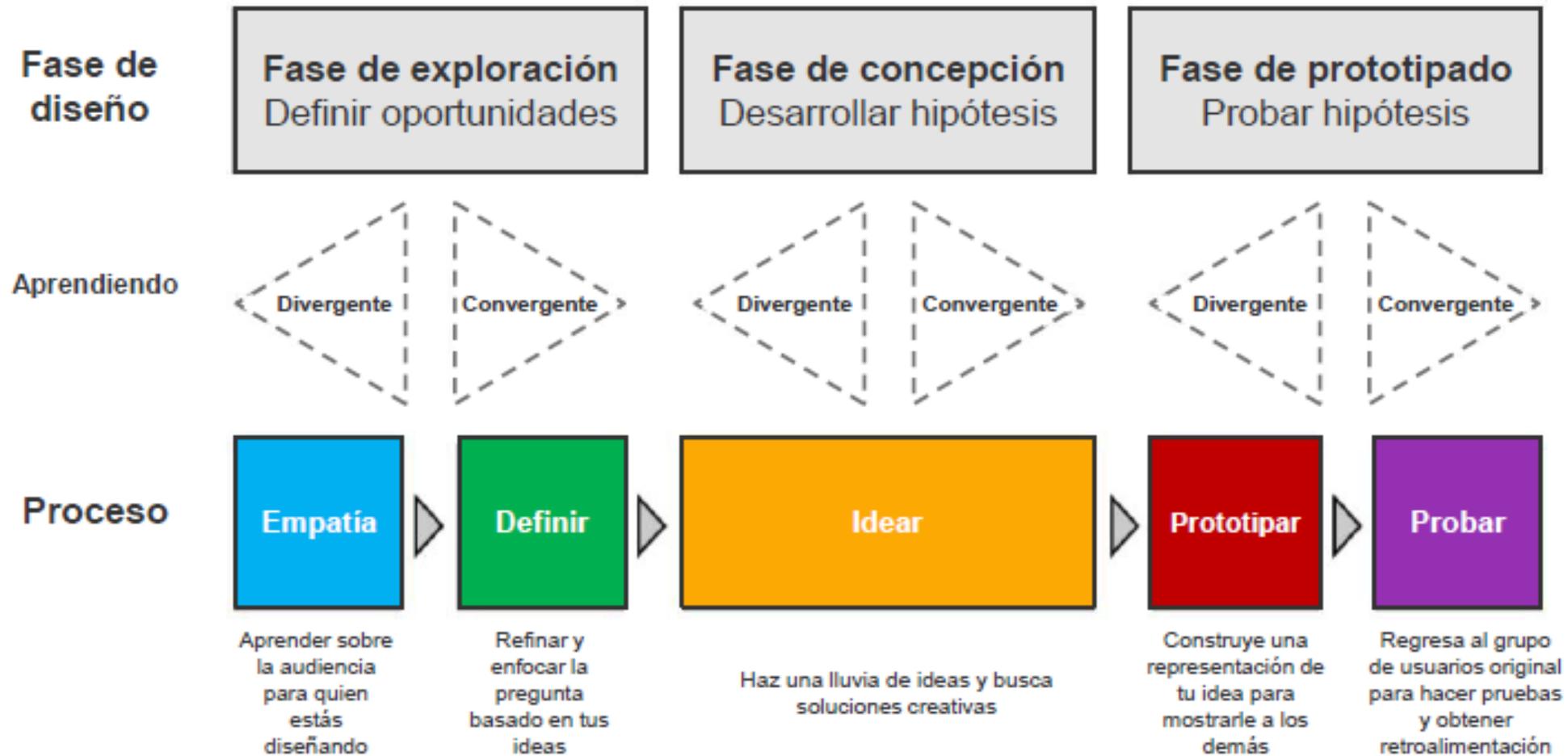
Journey Map



El Journey Map debe tener:

- A. El protagonista
- B. Las etapas
- C. Pasos
- D. Storyboard
- E. Recorridos emocionales
- F. Canales
- G. Stakeholders
- H. Arco Dramático (compromiso)
- I. Procesos Backoffice
- J. ¿Qué pasa si...?

El proceso de Design Thinking



Ejemplo de Design Thinking GE (Antes)

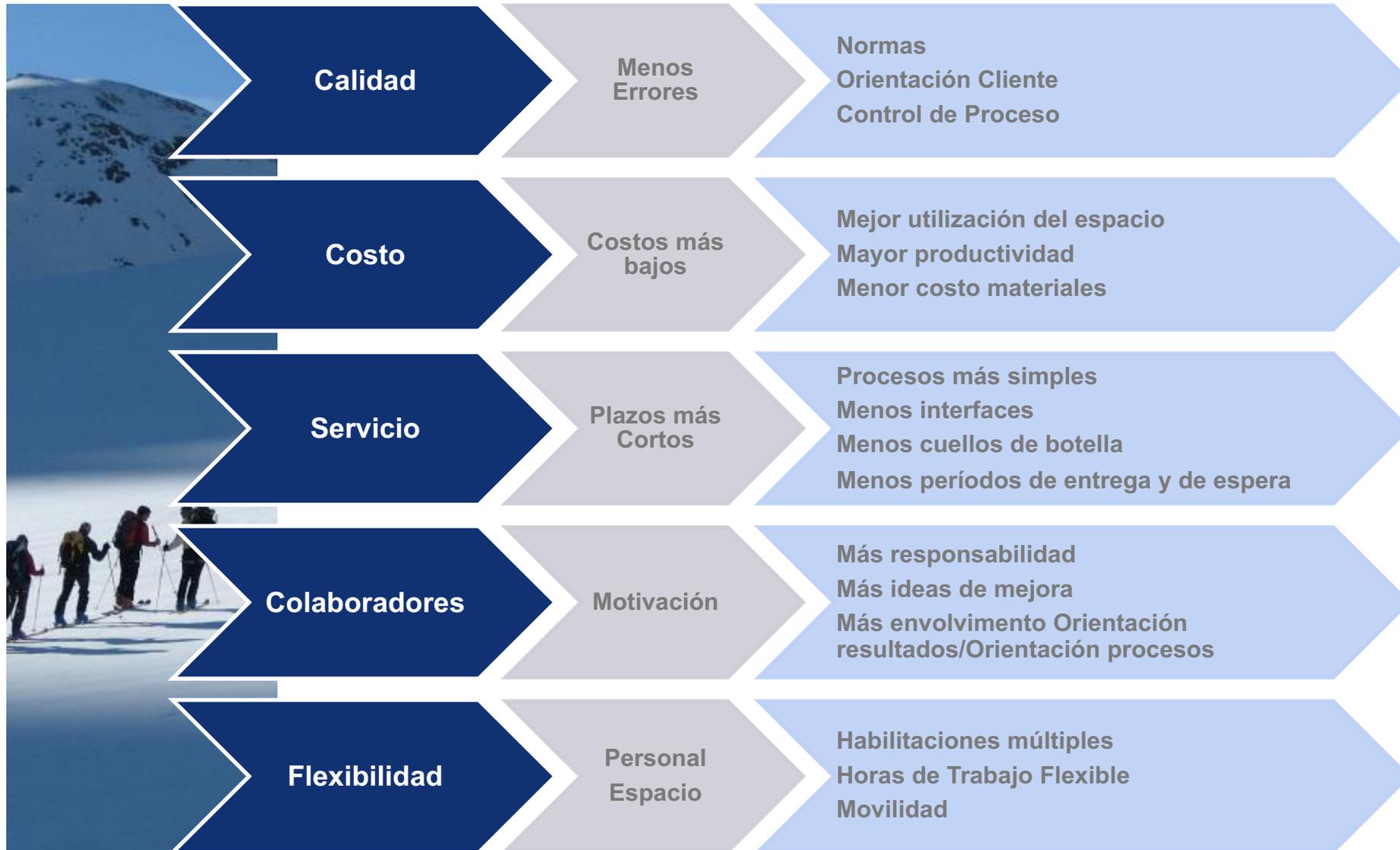


Ejemplo de Design Thinking GE (Después)



II. VALUE STREAM MAPPING

Marco de los Objetivos



Existen 3 Tipos de Herramientas de Mapeo



10 000 m: Visión total de las relaciones entre los varios equipos de la organización



**Process Landscape
(Mapa de Relaciones)**

1 000 m: Visión final de un proceso proveedor/cliente



**Process Mapping
(Mapeo de Proceso)**

Mapeo Información

Mapeo Materiales

100 m: Visión individual de un sub-proceso

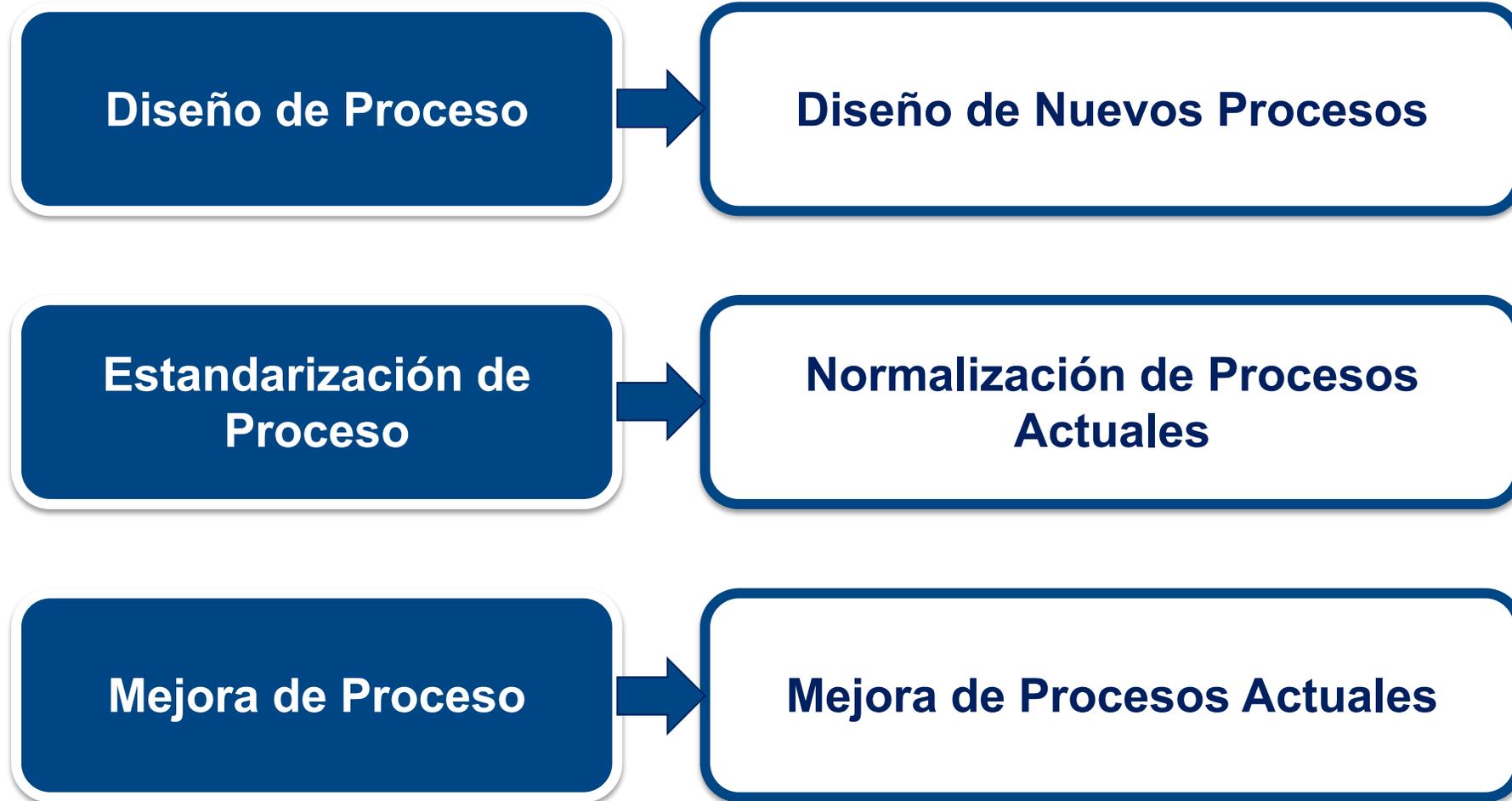


**Flowchart
(Flujograma)**

Diseño de Flujo de Trabajo se utiliza en Mapeo de Procesos

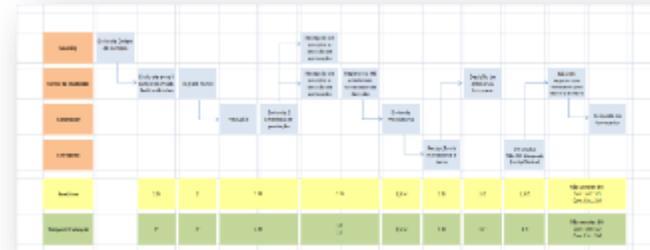
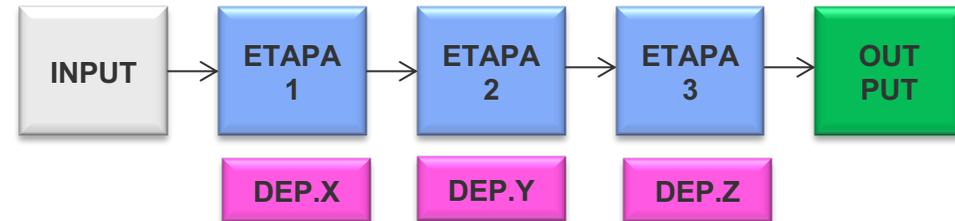
	Process Landscape (Mapa de Relaciones)	Process Mapping (Mapeo de Proceso)	Flowchart (Flujograma)
Objetivo	Muestra las relaciones proveedor-cliente (cuáles los departamentos /organización de las funciones que reciben entradas y proveen salidas para el cliente interno)	Muestra las funciones, los pasos, secuencia de pasos, entradas y salidas para un proceso en particular	Muestra las tareas, secuencia de tareas, entradas y salidas para un sub-proceso
Nivel de detalle	Bajo	Medio	Alto
Foco	Contexto de la organización	Interfaces personas/procesos	Detalle del proceso
Puntos clave	<ul style="list-style-type: none"> • No muestra procesos dentro o entre operaciones, muestra como una “caja negra” • Muestra enlaces proveedores-clientes dentro de la organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Muestra las etapas del proceso, entradas y salidas, así como quién ejecuta cada una • Revela lo que está dentro de la “caja negra” • Muestra las relaciones proveedores-clientes dentro de un proceso particular 	<ul style="list-style-type: none"> • Muestra el detalle de las tareas que hacen parte de un proceso • No identifica quién realiza cada tarea • No muestra el enlace entre proveedor y cliente

El Mapeo de Proceso es utilizado en 3 Tipos de Actividades: Diseño, Normalización y Mejoras



El Mapeo de Proceso puede utilizarse con 3 objetivos distintos.

Diseño de Proceso (Process Design)



Tarea	Código	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10							
Impresión de datos en SAP FI	Reportario	X																
Charlas de inicio	Local Team		X															
Reunión	OP			X														
Revisión de los 100 días de 6 meses	Local Team	X																
Revisión de los 100 días que viene	Local Team		X															
Revisión de los 100 días que viene	Local Team			X														
Revisión de los 100 días que viene	Local Team				X													
Revisión de los 100 días que viene	Local Team					X												
Revisión de los 100 días que viene	Local Team						X											
Revisión de los 100 días que viene	Local Team							X										
Revisión de los 100 días que viene	Local Team								X									
Revisión de los 100 días que viene	Local Team									X								
Revisión de los 100 días que viene	Local Team										X							
Revisión de los 100 días que viene	Local Team											X						
Revisión de los 100 días que viene	Local Team												X					
Revisión de los 100 días que viene	Local Team													X				
Revisión de los 100 días que viene	Local Team														X			
Revisión de los 100 días que viene	Local Team															X		
Revisión de los 100 días que viene	Local Team																X	
Revisión de los 100 días que viene	Local Team																	X

Para diseñar un nuevo proceso, se comienza por la Salida para garantizar que mantenemos el foco en el V.A. Para el cliente.

Estandarización de Proceso (Process Standardization)

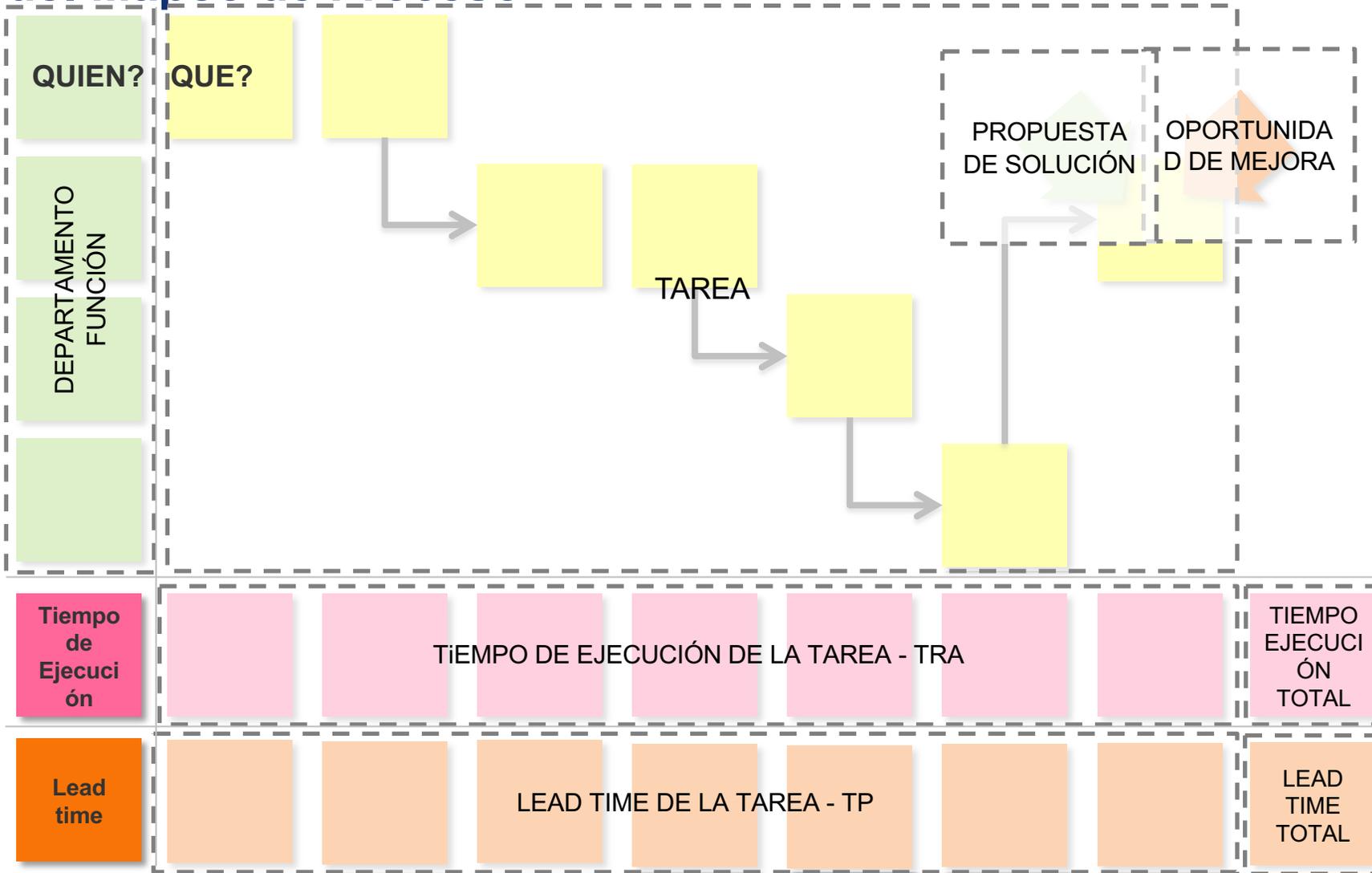


Tarea	Cuándo	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Inspección de calidad en el PDI	Después de cada turno	X									
Revisión de los datos de producción	Después de cada turno		X								
Revisión de los datos de calidad	Después de cada turno			X							
Revisión de los datos de seguridad	Después de cada turno				X						
Revisión de los datos de medio ambiente	Después de cada turno					X					
Revisión de los datos de energía	Después de cada turno						X				
Revisión de los datos de agua	Después de cada turno							X			
Revisión de los datos de residuos	Después de cada turno								X		
Revisión de los datos de ruido	Después de cada turno									X	
Revisión de los datos de emisiones	Después de cada turno										X
Revisión de los datos de seguridad y salud	Después de cada turno										X

Para normalizar un proceso, se reúnen las prácticas actuales y se diseña la mejor forma de hacer.

Diseño Flujo de Trabajo

Estructura del Mapeo de Proceso

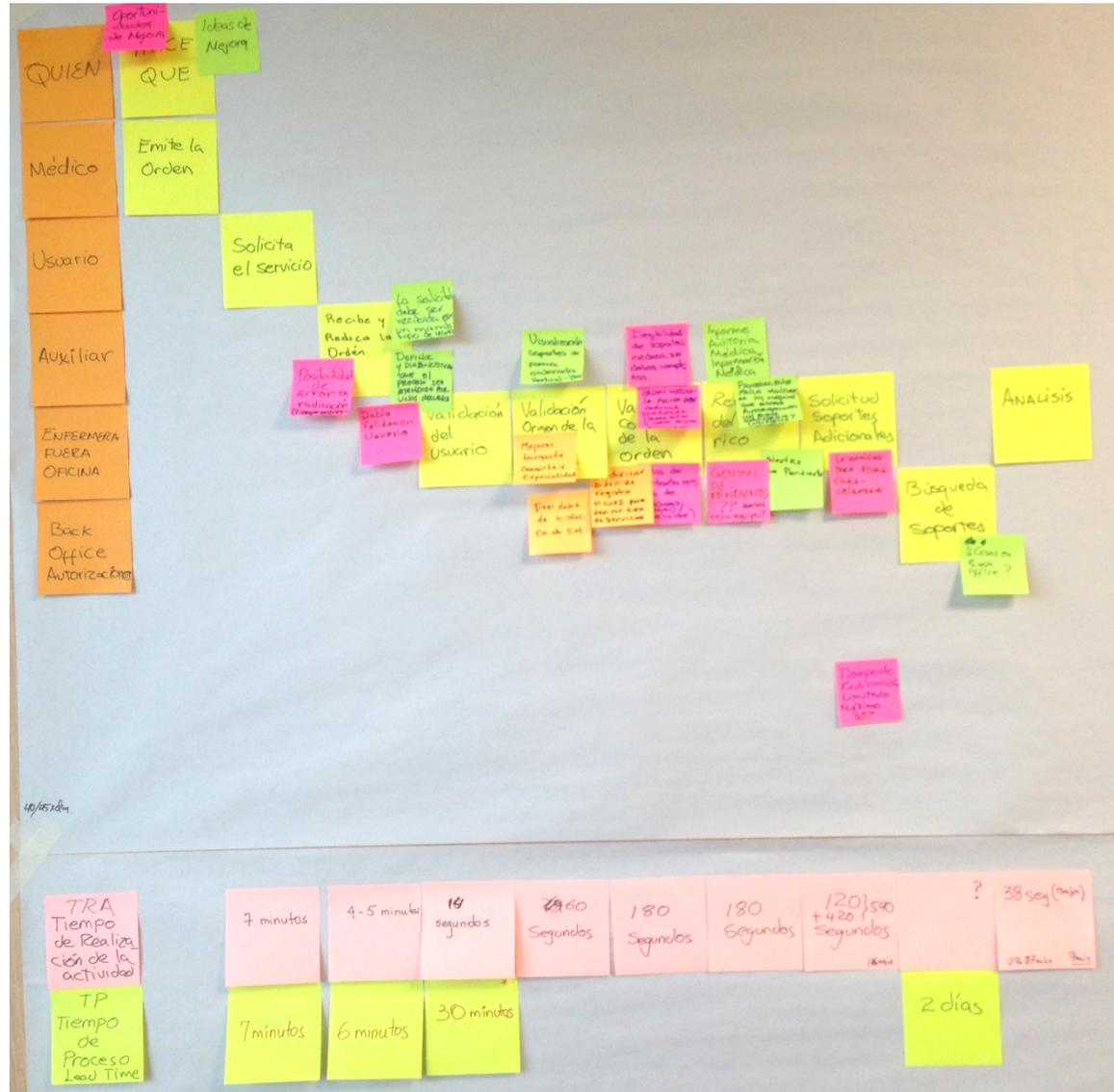


Una forma simple y eficaz de exponer y analizar un proceso.

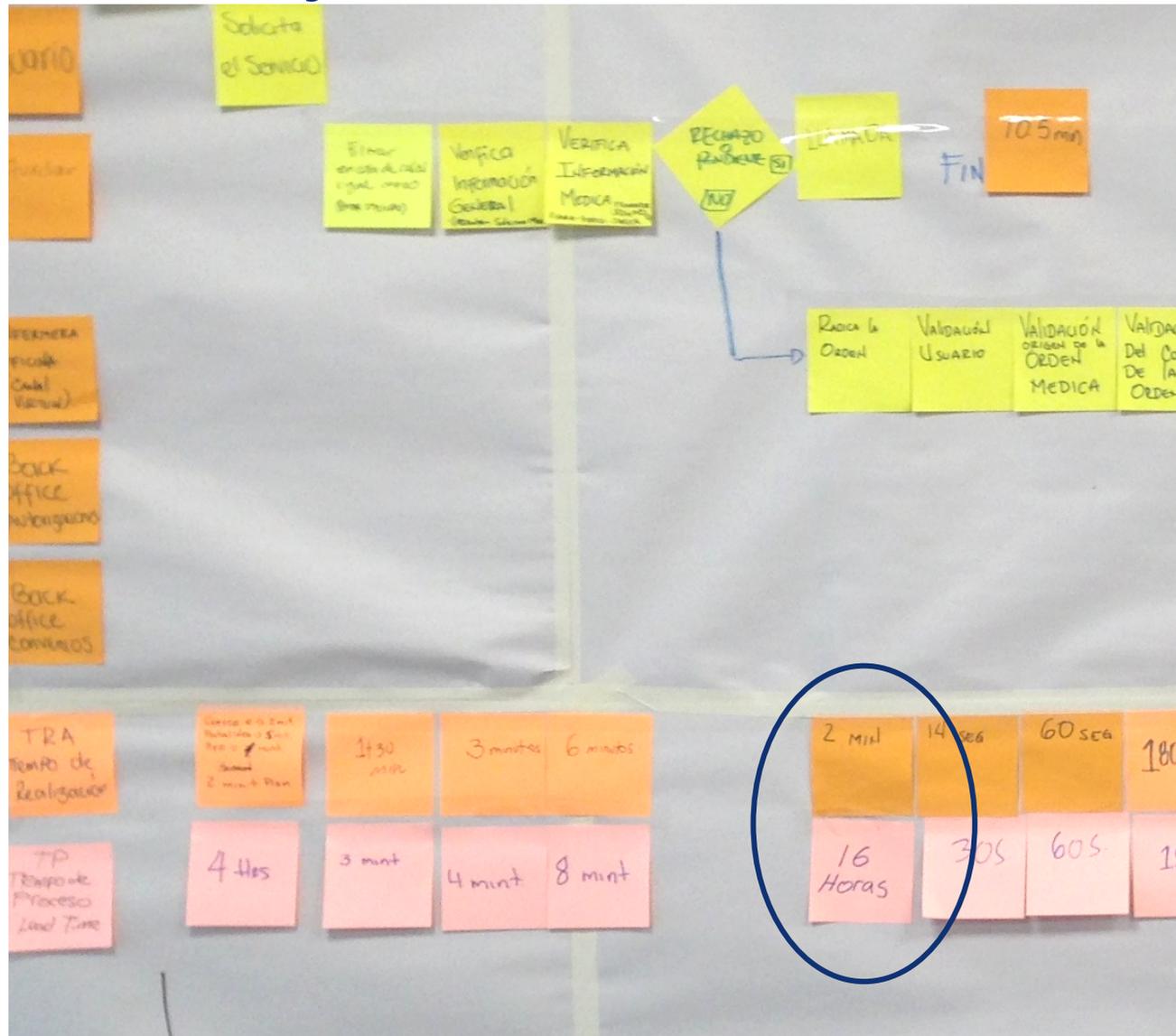
Diseño del Flujo de Valor



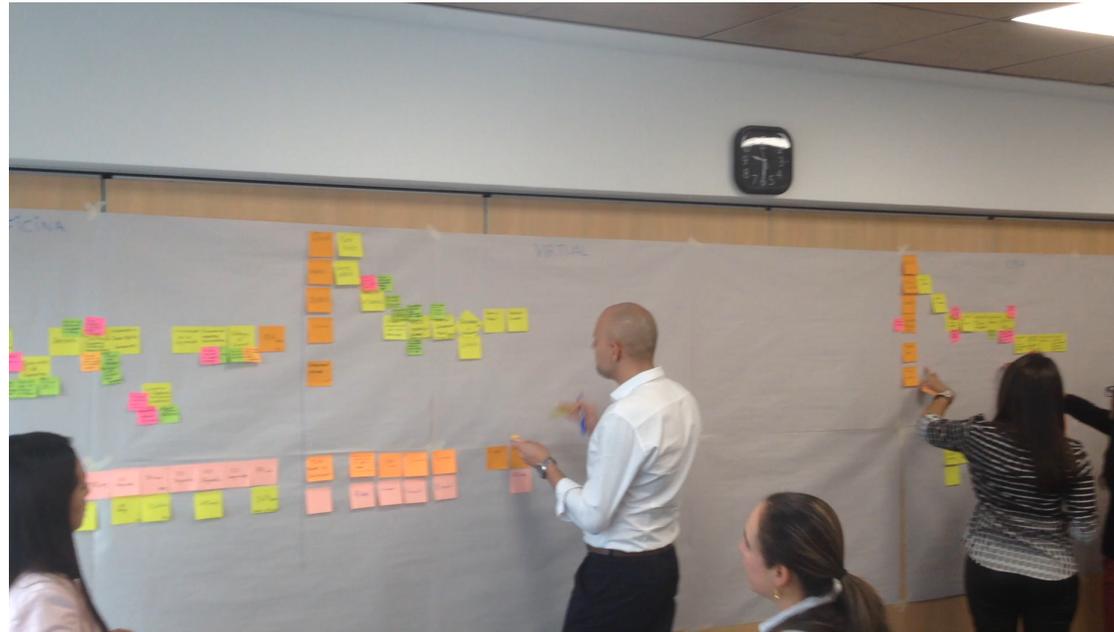
Diseño del Flujo de Valor



Diseño del Flujo de Valor

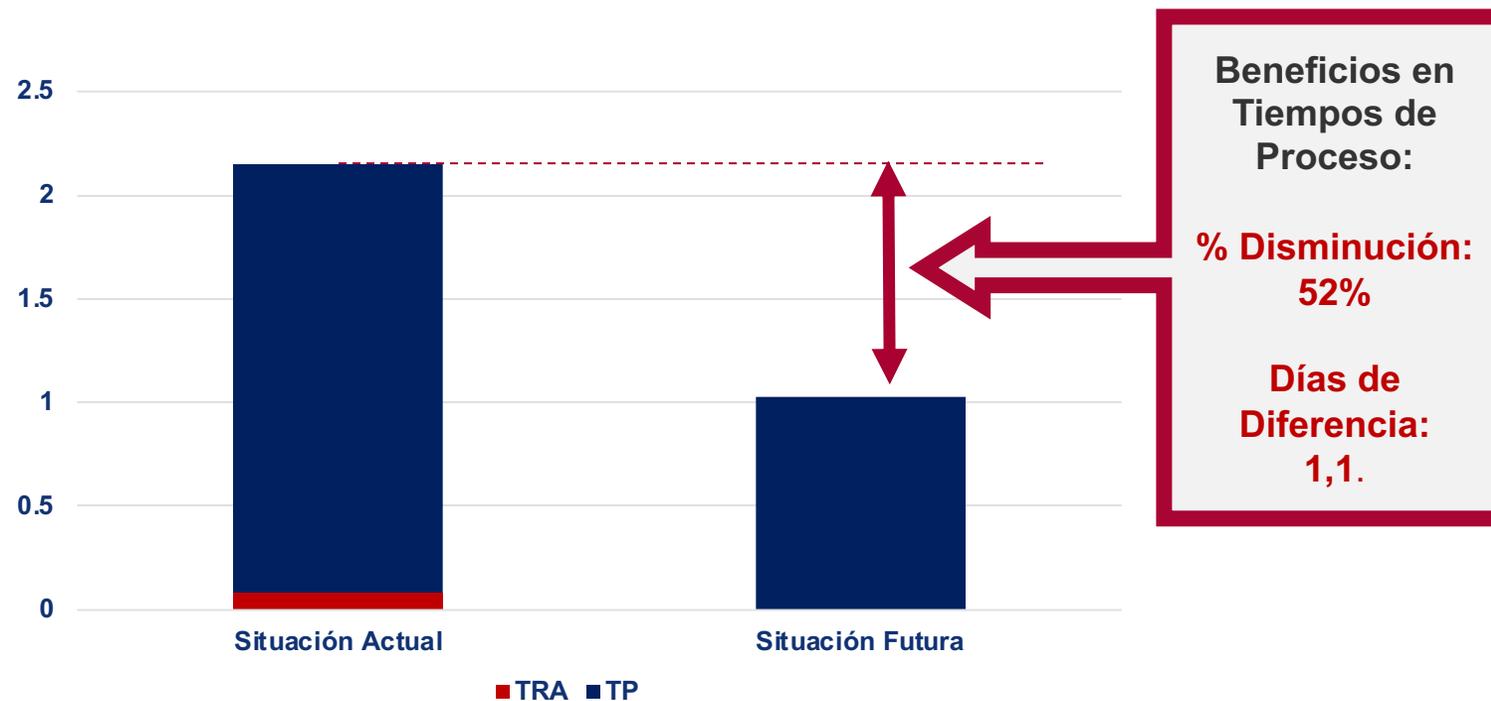


Diseño del Flujo de Valor



Resultados y Beneficios

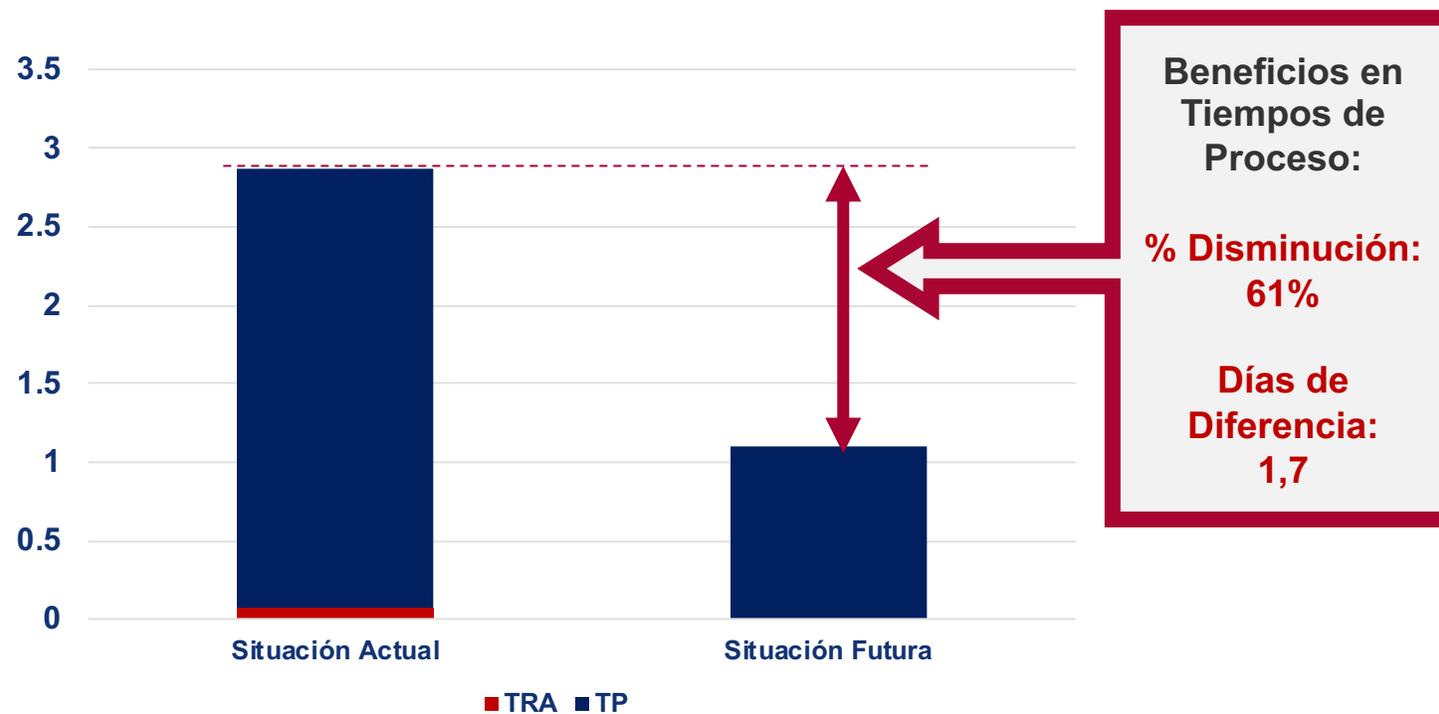
AUTORIZACIONES PRESENCIAL.



	Situación Actual	Situación Futura
TP: Días	2,2	1,1
TRA: Minutos	41,6 (4,0%)	
Promesa + Ampliación	2 + 2	1 + 2

Resultados y Beneficios

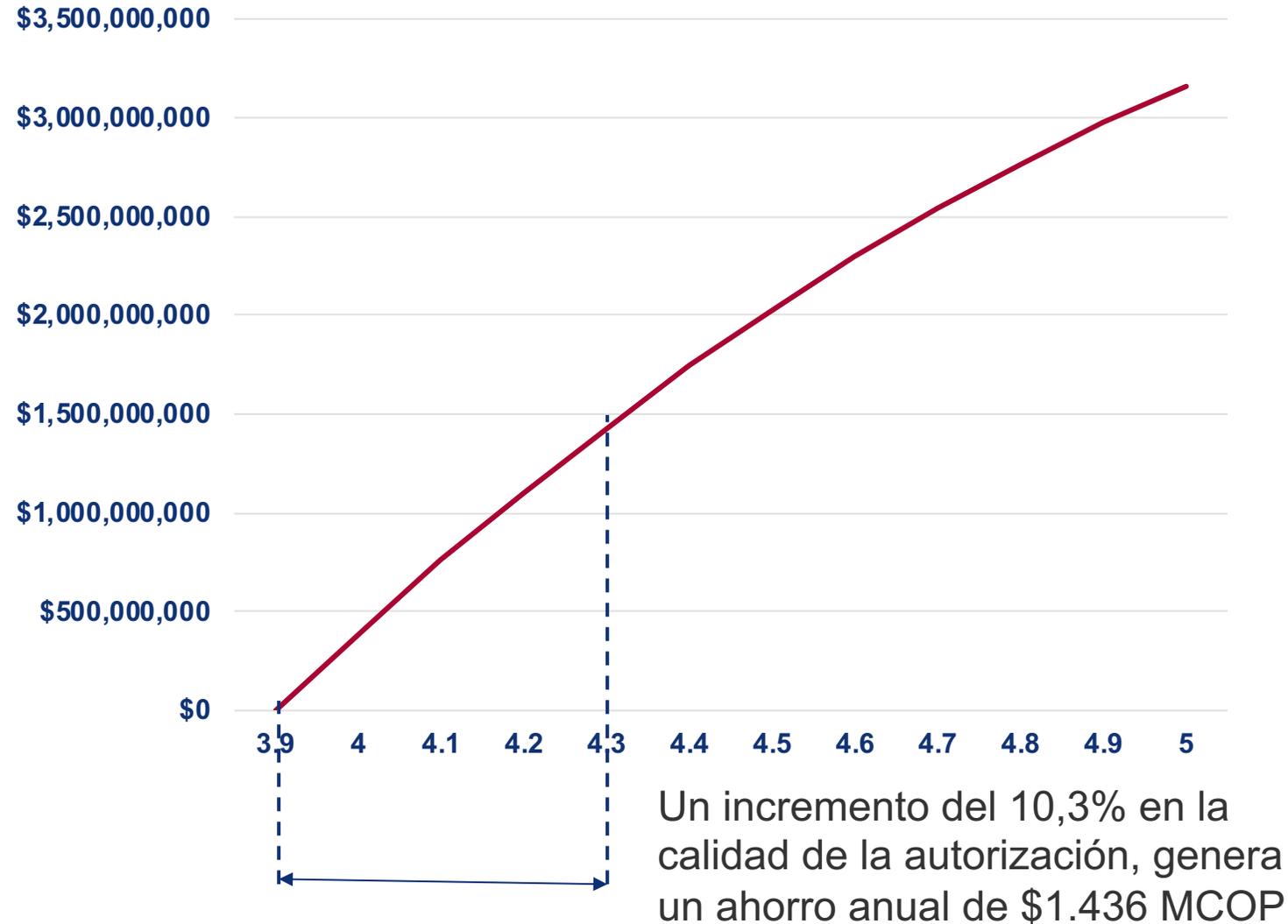
AUTORIZACIONES VIRTUAL.



	Situación Actual	Situación Futura
TP: Días	2,8	1,1
TRA: Minutos	32,0 (2%)	
Promesa + Ampliación	2 + 2	1 + 2

Beneficios por Calidad de la Autorización I

Incremento de la Calificación



VIDEO KAIZEN-LEAN

Phillips

VIDEO KAIZEN-LEAN

Mudas en Areas Administrativas

Kaizen Institute Consulting Group, Ltd.

Bahnhofplatz
6300 Zug
Switzerland

info@kaizen.com
www.kaizen.com

Phone +41 (0) 41 725 42 80
Fax +41 (0) 41 725 42 89

Kaizen Institute Colombia S.A.S.

Calle 98 # 70-91 of 416
Bogotá
Colombia

colombia2@kaizen.com
ehoyos@kaizen.com
www.co.kaizen.com

Phone +57 (1) 746 45 34
Cel +57 315 342 34 18

