Active Consulting Solutions

creando pasión por tu negocio

Excelencia Operacional

FOOD FORUM. GUADALAJARA, MÉXICO

Enero 24, 2017

Derechos Reservados ACS 2017

Fundamentales del Éxito

(Servicio-Calidad-Rentabilidad-Flujo de Efectivo)

Derechos Reservados ACS 2017

La Excelencia Operacional es…

Satisfacción Integral – Experiencia del Cliente/Consumidor

Derechos Reservados ACS 2017

La Excelencia Operacional es...

Calidad Total - Control

Derechos Reservados ACS 2017

La Excelencia Operacional es…

Ventaja Competitiva

Branding

Derechos Reservados ACS 2017

La Excelencia Operacional es…

Oportunidad/Disponibilidad – Decisión de Compra

Derechos Reservados ACS 2017

La Excelencia Operacional es…

Nicho de Mercado

Seguridad Alimentaria

Derechos Reservados ACS 2017

La Excelencia Operacional es...

Eficiencia Operativa - Productividad

Insumos de Calidad Indiscutible - Ahorros

Derechos Reservados ACS 2017

La Excelencia Operacional es…

Rentabilidad - Crecimiento

Derechos Reservados ACS 2017

CONCEPTO

Es la perfección y/o características sobresalientes de un proceso productivo con falencias mínimas y vulnerabilidades escazas

(Producto-Servicio)

Derechos Reservados ACS 2017

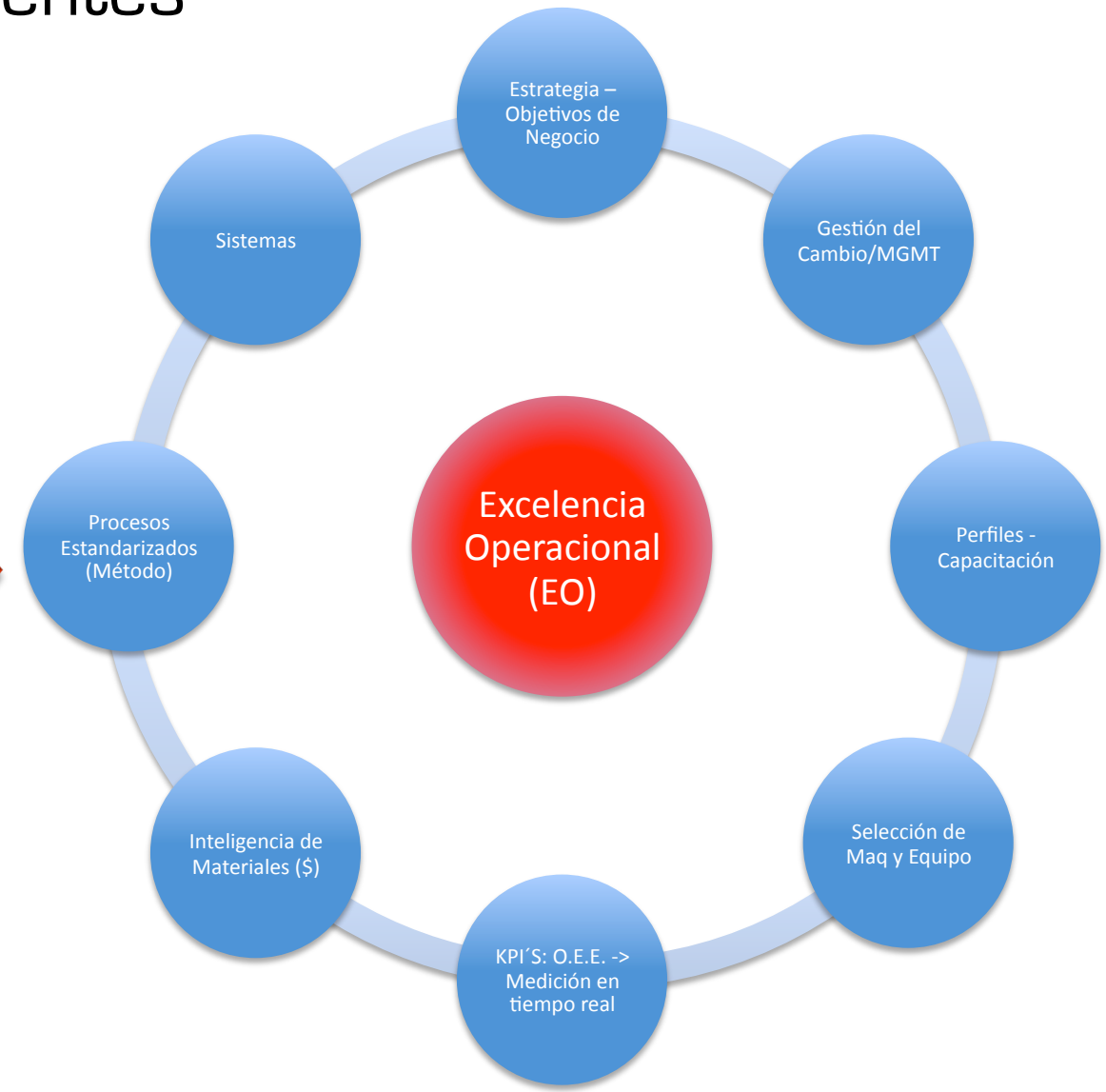
Modelo de Excelencia Operacional - Componentes

EJES:

Cultura

Organizacional

Marco Regulatorio



Derechos Reservados ACS 2017

Fundamentos del Modelo de Excelencia Operacional

- Básicos de Operación
- Estandarización de procesos
- Definición, validación y actualización periódica de perfiles
- Capacitación continua -> Centro de Entrenamiento Operativo
- Uso de tecnología
- Administración eficiente de la información
- Gestión del cambio, alineación organizacional, comunicación 100-100 constante
- Proceso de mejora evolutiva
- Objetivos agresivos

Derechos Reservados ACS 2017

Pasos para la Excelencia Operacional

Derechos Reservados ACS 2017

Retos que enfrenta la industria del ramo alimenticio en el entorno actual de consumo

Nuestros clientes han reportado:

- Productos por segmentos con perfiles de consumidores definidos (Flexibilidad)
- Rápidez para atender los cambios de demanda
- Tecnología en movimiento constante -> Innovación continua
- Competencia agresiva -> Nuevos jugadores/segmentos de producto
- Exigencia de menor costo por parte de clientes y consumidores
- Certificaciones / Normas más estrictas
- Calidad de clase mundial
- Suministro de materia prima y empaque con fluctuaciones constantes de precio

Derechos Reservados ACS 2017

Principales retos de las empresas manufactureras

Personal

- Disminución del esfuerzo en el trabajo.
- Afectación a la calidad en el trabajo.
- Caídas en el desempeño.
- Tortuguismo.
- Falta de motivación.
- Compromiso con la organización/Resistencia al cambio.

Materiales

- Materiales con problemas constantes.
- Reducción del tiempo efectivo de operación.
- Afectación a la calidad en el trabajo.
- Caídas en el desempeño.
- Problemática desconocida imputable a materiales.

Información

- No Confiable.
- Poco Representativa.
- A destiempo.

Máquinas/Procesos

- Operación por debajo o por encima de la velocidad nominal/estándar.
- Mantenimiento inadecuado.
- Incumplimiento en 5's, TPM, 6 Sigma, Lean Manufacturing.
- Procesos no estandarizados

Tiempo

- Reducción del tiempo efectivo de operación.
- Re-trabajo.
- Retraso en entregas.
- Planeación inadecuada.
- Penalizaciones.

Derechos Reservados ACS 2017

Elementos Clave de un Modelo Operativo Exitoso

La eficiencia operativa del proceso productivo se logra mediante la medición y vigilancia de las cuatro dimensiones (y sus interacciones) que intervienen en el proceso productivo:

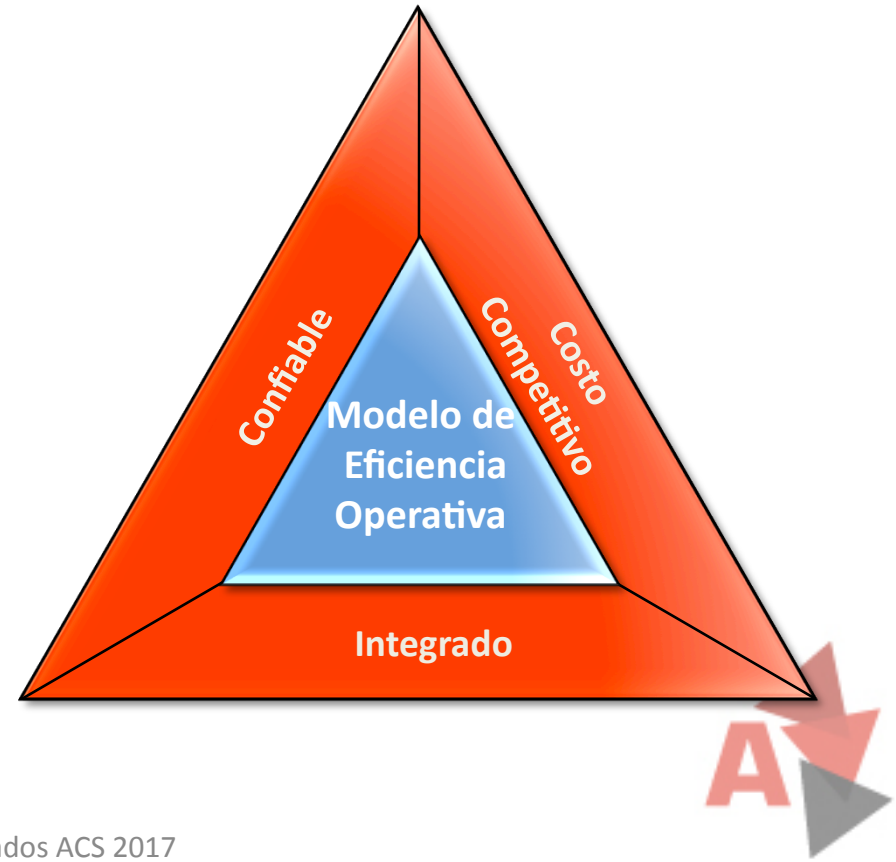
Derechos Reservados ACS 2017

Modelo de Estrategia y Eficiencia Operativa

Estrategia de Negocio

- Enfoque en soluciones innovadoras
- Flexibilidad
  - Productos a la medida del cliente
  - Productos 100% rentables
- Productos de gran calidad

...Estrategia Operativa

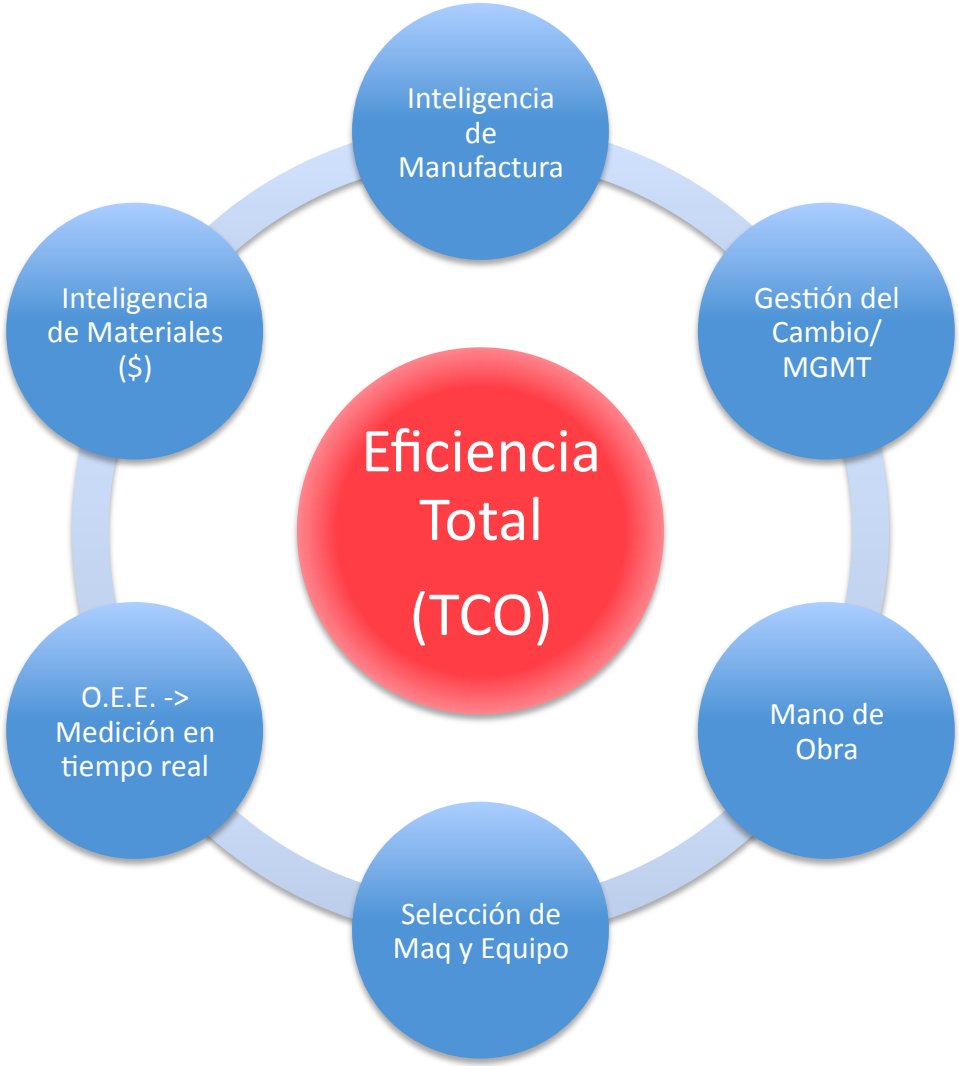


Fuente: Active Consulting Solutions

Derechos Reservados ACS 2017

Cluster de Eficiencia Operativa
Transformando el costo en valor…

TCO: Esta indexado a la relación multifactorial de los componentes del cluster



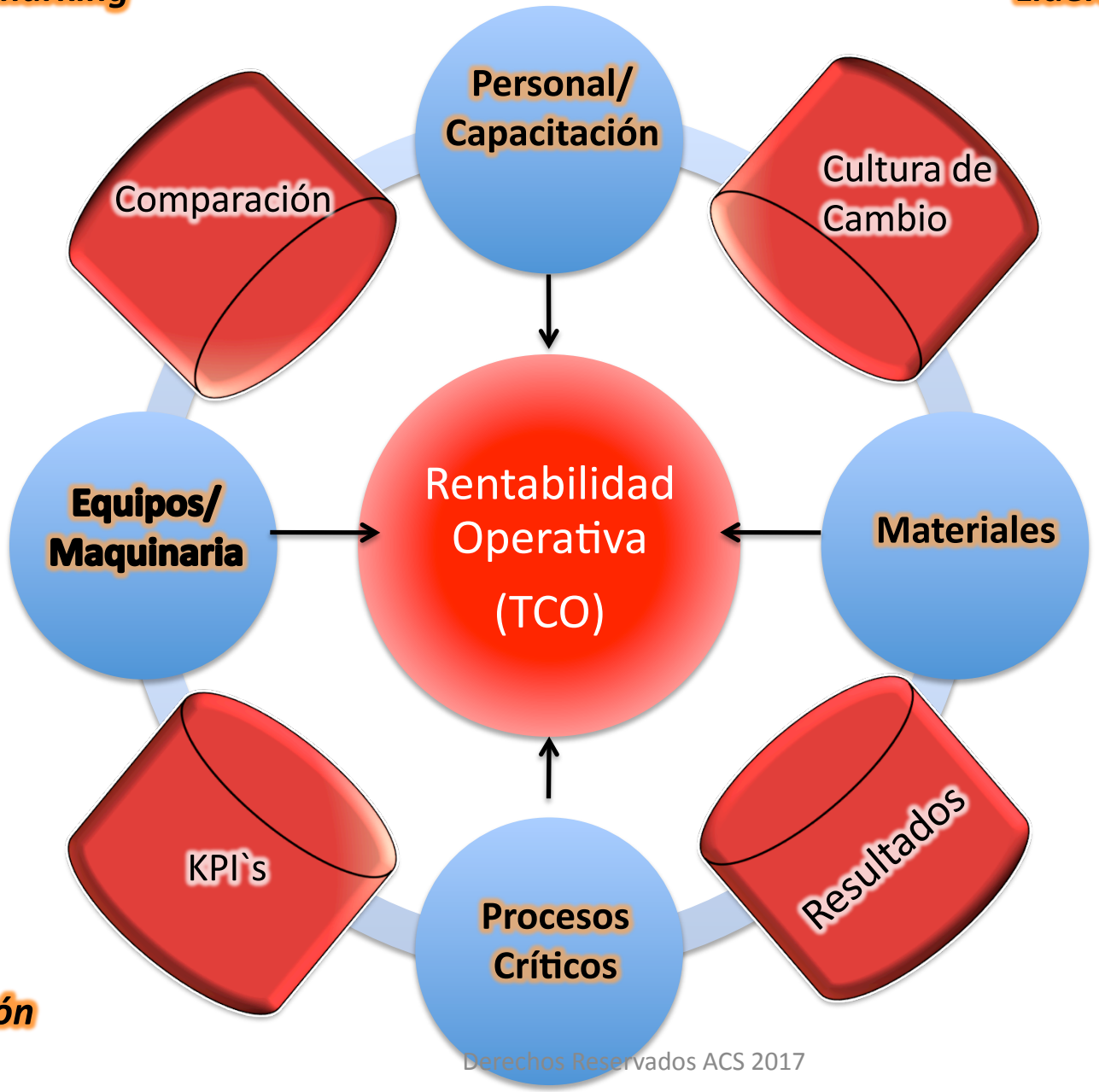
Derechos Reservados ACS 2017

Los beneficios esperados de un cluster de eficiencia operativa son:

- Mejora la gestión del recurso humano, genera información para el pago de incentivos y Bonos por desempeño
- Incrementos de eficiencia de hasta 30%
- Generación de ahorros
- Decisiones asertivas por parte del personal operativo, impulsan la proactividad de la gente.
- Identificar y controlar los cuellos de botella en las líneas de producción.
- Reducción de los costos de mantenimiento.
- Mejora en la adquisición de insumos/equipos y manejo de proveedores.
- Revelar datos y tramos de control ocultos-desatendidos.

Derechos Reservados ACS 2017

Cluster de Eficiencia Operativa
Factores de Éxito



Derechos Reservados ACS 2017

Cluster de Eficiencia Operativa
Transformando el costo en valor…

Perfiles

- Calidad y eficiencia en los resultados.
- Desempeño constante.
- Aprovechamiento del tiempo.
- Motivación y compromiso.
- Cultura de mejora evolutiva.
- Generación y retención de excelentes elementos.

Máquinas

- Planes adecuados de Mantenimiento
- Alargar la vida útil del equipo
- Conocer la capacidad real de producción
- Anticipar las necesidades de crecimiento
- Detección de patrones nocivos de uso

Negocio

- Efectividad en la planeación (compras, ventas, logística)
- Identificación y reducción de costos innecesarios
- Incremento de las utilidades y reducción de merma, tiempos muertos y costos excesivos
- Explotación detallada de información

Materiales

- Proveedores como socios de negocio
  - Co-responsables de los resultados
  - Con capacidad de mejora
- Insumos de calidad:
  - Buen precio
  - Disponibles y en tiempo
  - Vinculados con la productividad

Proceso (Tiempo)

- Identificación de cuellos de botella
- Información útil y confiable en tiempo real.
- Mejora en la toma de decisiones y comunicación entre niveles y geografías.
- Prevenir incidentes que afecten la operación, los compromisos de entrega y la planeación.

Derechos Reservados ACS 2017

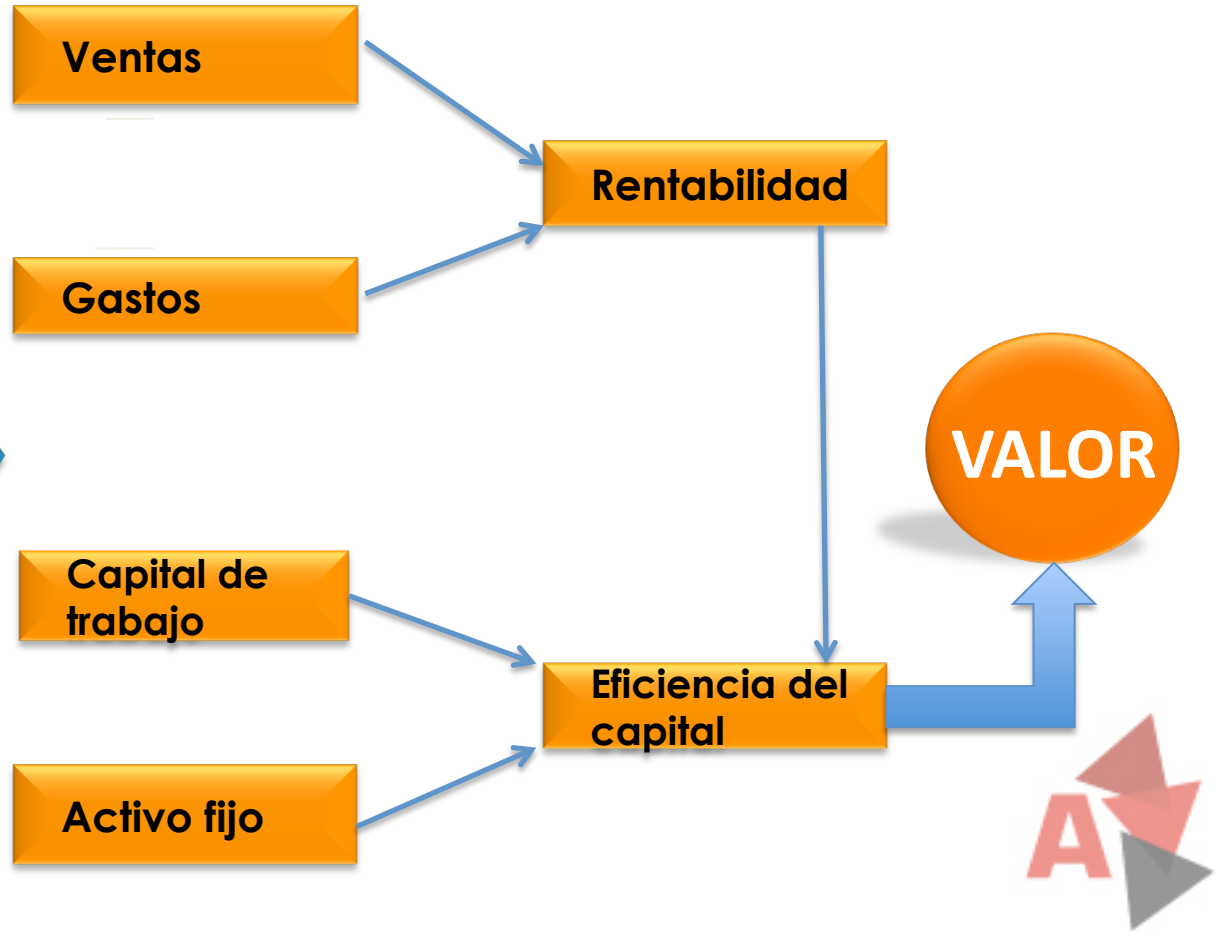
Los Indicadores del cluster de eficiencia ayudan a medir el desempeño del negocio

Para entender el negocio, hay que seguir el flujo monetario…

KPI's operativos:

- Orden Perfecta
- Ciclo de la orden
- Flexibilidad del cluster de suministro
- Adaptabilidad del cluster de eficiencia
- Costo de administración del O.E.E.
- TCO - COGS
- Ciclo del efectivo
- Retorno sobre los activos fijos del cluster de suministro
- Retorno sobre el capital de trabajo

El Cluster de Eficiencia impacta:



Y el valor de los accionistas

Mejoras potenciales alcanzables estándares del mercado…

Área	Mejora
Costo de compra de materiales	**25%**
Costo de distribución	**35%**
Recursos totales distribuidos	**50%**
Layout	**50%**
Inversiones en herramentales	**50%**
Ciclo de la orden (order to cash)	**60%**
Ciclo del desarrollo de nuevos productos	**60%**
Inventario	**70%**
Confiabilidad de la información-Documentos	**80%**
Costos de no calidad	**100%**

Derechos Reservados ACS 2017

Active Consulting Solutions
creando pasión por tu negocio

Solutions & Innovations For your Business

Contacto, informes y seguimiento:

Sergio Garnica Silva
Tecali 39, Club de Golf México. Tlalpan D.F. , C.P. 14620
Tel: (55) 5485 5637
Cel: (55) 3233 1443
Mail: sgarnica@activeconsulting.com.mx

Derechos Reservados ACS 2017