

Extraído de una publicación de:



Autor Irene Andreu



Fuente APD



Link <https://www.apd.es/lean-manufacturing-que-es/>

Lectura 1

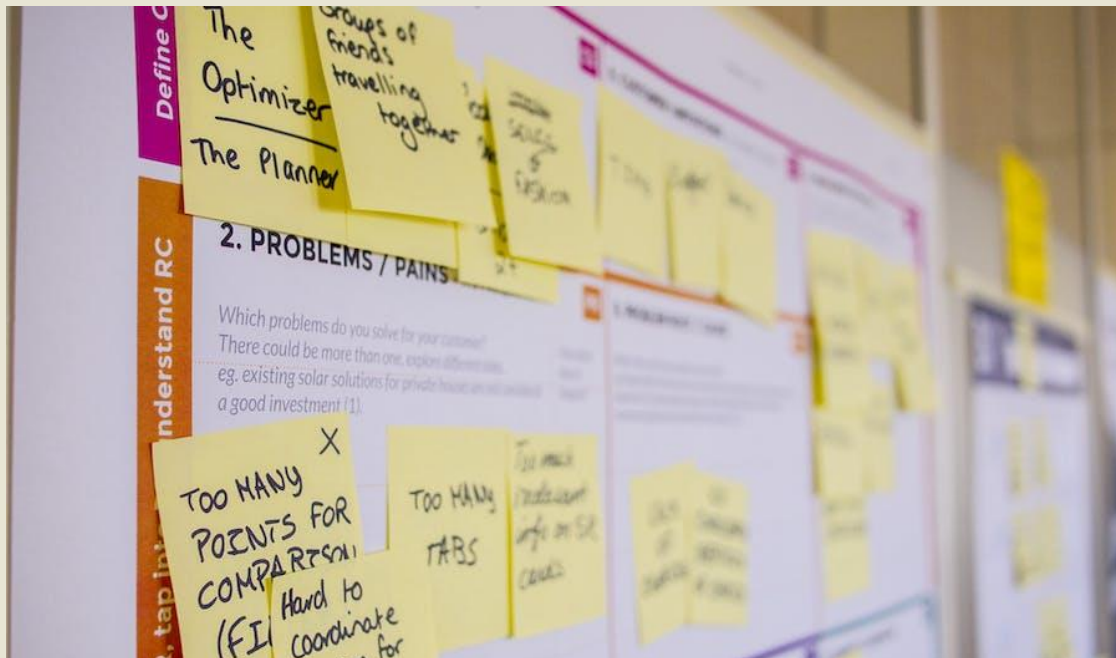
Lean Manufacturing: ¿qué es y cuáles son sus principios?

El modelo de gestión Lean Manufacturing tiene como objetivo minimizar las pérdidas y maximizar el valor añadido al cliente. Es un sistema que nació en la industria automovilística y se exportó a todo tipo de empresas. Su éxito en la mejora de la competitividad empresarial demostró que es un valor imprescindible para la supervivencia de las organizaciones. La cuestión es, ¿cuáles son sus principios?



¿Qué es el Lean Manufacturing?

La filosofía Lean Manufacturing, también conocida como Lean Production, es un sistema de organización del trabajo que pone el foco en la mejora del sistema de producción. Para esto se basa en la eliminación de aquellas actividades que no aportan valor al proceso ni al cliente. Estas se denominan despilfarros o desperdicios, y son aquellas tareas que implican la sobreproducción, altos tiempos de espera o desperfectos en los productos, por citar algunos ejemplos.



La filosofía lean manufacturing trata de optimizar el sistema de producción y reducir o eliminar las tareas que no añadan valor. El término Lean Manufacturing apareció por primera vez en los años 70 en el libro *La máquina que cambió el mundo* de los autores Womack, Jones y Ross. La obra, que se ha convertido en best seller mundial, fue la primera que sacó a la luz el sistema de producción lean de Toyota. Este contrapone dos sistemas de negocio radicalmente diferentes: producción lean versus producción en masa.

Dimensión humana de la estrategia

Una de las claves de éxito es su dimensión humana, puesto que las personas son el capital más importante de la empresa. Una cultura empresarial lean implica colaboración y comunicación de todos los niveles de la empresa. Los trabajadores están en contacto permanente con el medio de trabajo, por lo tanto son los primeros en observar y mejorar los problemas. Sin apoyo en las personas del equipo donde haya un clima adecuado, haciéndoles partícipes y comunicando con exactitud lo que se espera de ellos será imposible utilizar las técnicas de mejora de los procesos que propone esta estrategia.

Conceptos clave del Lean Manufacturing

Si tu empresa está interesada en saber más sobre este concepto de estrategia empresarial, debes saber que hay tres aspectos sobre los que bascula la filosofía lean:

Efectividad

Una organización que desarrolla con éxito lean manufacturing es una empresa que se enfoca en satisfacer las expectativas del cliente.

Eficiencia

Se utilizan los recursos oportunos, se mejoran los procesos para eliminar aquello que no aporta valor y por lo tanto se alcanza la máxima eficiencia.

Innovación

Una cultura empresarial donde los trabajadores son capaces de identificar los problemas y subsanarlos y que cuenta con un liderazgo comprometido que persigue la mejora constante, es una cultura que apuesta por la innovación.

Filosofía Lean Manufacturing

Son siete los principios que conviene aplicar a una empresa que persigue la filosofía Lean Manufacturing:

1. Hacerlo bien a la primera. Lo que implica conseguir cero defectos. Para ello hay que detectar el problema y solucionarlo desde el origen.
2. Excluir actividades que no añaden valor. Se excluye todo lo que suponga un despilfarro o desperdicio y que no agrega valor añadido a la experiencia de cliente.
3. Mejora continua. Se mantiene la calidad del producto o servicio tratando de reducir costes y aumentar la productividad.
4. Procesos pull. Se produce según demanda puesto que la clave es evitar stocks.
5. Flexibilidad. Es necesario ser capaz de producir diferentes tipos de productos y ajustarse con exactitud a las cantidades.
6. Colaborar con los proveedores. Construir relaciones con los proveedores basándose en el largo plazo, con acuerdos donde compartir riesgo y costes.
7. Cambio de enfoque de venta. Desde el punto de vista Lean Manufacturing, al cliente se le aporta una solución y no un producto o servicio. Esta filosofía tiene que ser única para toda la organización.

Herramientas Lean Manufacturing

Es interesante conocer las diferentes herramientas lean que son utilizadas en esta estrategia, por lo que vamos a citar cinco sistemas de producción que beben de esta filosofía:

- TQM (Total Quality Management): gestión de la calidad total aumentando la eficiencia de la producción y optimizando plazos de entrega.
- JIT (Just in time o justo a tiempo): respetar este sistema será producir solo a demanda.
- Kaizen: el sistema que asegura la mejora continua.
- TOC (Teoría de las restricciones o de las limitaciones): se basa en encontrar el cuello de botella para marcar el ritmo productivo de la cadena.
- Andon: sistema de gestión visual que permite conocer a operarios y directivos el avance de las mejoras y su estado de aplicación.
- SMED (Single-Minute Exchange of Die): tiene como finalidad reducir el tiempo de cambio de referencia en el utillaje de máquinas de entornos productivos.
- Value Stream Mapping (Mapeo de Flujo de Valor): se basa en un diagrama que permite visualizar, analizar y mejorar el flujo de la producción y de la información, desde el inicio del proceso hasta la entrega al cliente.
- Heijunka: técnica lean que reduce las desigualdades en un proceso de producción y minimiza las posibilidades de sobrecarga
- KPI: indicador clave del desempeño para medir el nivel del desempeño de un proceso
- Kanban: sistema de información en los puestos de trabajo para definir, gestionar y mejorar servicios.
- Reingeniería de procesos: persigue la mejora a gran escala trabajando sobre la redundancia de procesos.

Beneficios y ventajas del Lean Manufacturing

Gran variedad de empresas son seducidas por esta técnica, ya que hace que el flujo de valor se centre en cómo atraer el cliente. Confiar en esta metodología conlleva muchos beneficios y puede significar la supervivencia de muchas empresas en el medio y largo plazo. El pensamiento lean implica ventajas como el incremento de la productividad, mejora de la calidad, aumento de las ventas o del valor de la empresa, por citar alguno de ellos. Es una cultura empresarial flexible, abierta a la mejora constante, que implica lograr en el tiempo justo lo que quieres con la cantidad y calidad perfectas y con el mínimo despilfarro. Si tuviéramos que resumir en dos líneas toda la forma de entender la organización desde la estrategia Lean Manufacturing, diríamos que es una cultura empresarial flexible, que está abierta a la mejora constante, que implica lograr en el tiempo justo aquello que quieres obtener con la cantidad y calidad perfectas, y que implica el mínimo despilfarro.

