

INTEGRACIÓN LEAN MANUFACTURING Y SEIS SIGMA. FACTORES CRÍTICOS

INTEGRATION LEAN MANUFACTURING AND SIX SIGMA. CRITICAL FACTORS

Mireia Guardiola Aparisi

Graduada en Administración y Dirección de Empresas y Máster de Business Administration (MBA) por la Universitat Politècnica de València, España.

E-mail: miguaap@gmail.com

Recepción: 07/08/2019 **Aceptación:** 04/12/2019 **Publicación:** 13/12/2019

Citación sugerida:

Guardiola Aparisi, M. (2019). Integración Lean Manufacturing y Seis Sigma. Factores críticos. *3C Tecnología. Glosas de innovación aplicadas a la pyme*, 8(4), 53-59. doi: <http://doi.org/10.17993/3ctecno/2019.v8n4e32.53-59>

RESUMEN

Lean y Seis Sigma son herramientas poderosas que por sí solas ofrecen lograr objetivos valiosos para la organización, pero integrarlas puede resultar más beneficioso para la organización ya que las herramientas y técnicas se complementan entre sí, lo que nos permiten encontrar la mejor solución al problema planteado.

PALABRAS CLAVE

Lean manufacturing, Seis sigma, Integración, Estrategias.

ABSTRACT

Lean and Six Sigma are powerful tools that by themselves offer to achieve valuable objectives for the organization but integrating them can be more beneficial for the organization since the tools and techniques complement each other, allowing us to find the best solution to the problem posed.

KEYWORDS

Lean manufacturing, Six sigma, Integration, Strategies.

1. INTRODUCCIÓN

Las Pymes son valoradas por su papel importante en el sustento de la mayoría de las economías nacionales. Sin embargo, muchas de ellas son vulnerables ya que operan en sectores en los que hay pocas barreras para nuevos operadores y en los que tienen poco poder con respecto a sus proveedores.

En la actualidad cada vez más pymes están adoptando estrategias de competitividad implementando proyectos de mejora continua pero muchas de ellas “requieren que los costes de implementación y los posteriores beneficios en la adopción de estas metodologías puedan proyectar por adelantado antes de que sean capaces de comprometerse”.

La necesidad de las empresas de ser competitivas y permanecer en un mercado cambiante las ha llevado a implementar metodologías y herramientas con la finalidad de mejorar sus procesos, reducir sus costes y mejorar la calidad en los productos/servicios ofrecidos. Sin embargo, casi siempre no es posible identificar con claridad las prioridades y acciones que se deben tomar para administrar un proyecto.

Por ello, es necesario tomar en cuenta aquellas variables que pueden llevar a afectar el curso del proyecto y sus resultados. Recordemos que dichas variables se han extraído del proyecto de investigación sobre las distintas metodologías de integración, llevado a cabo por Proyecto Innovación, de su posterior análisis, de la realización de una guía o pautas de integración y la posterior validación por parte de un panel de expertos, a continuación desarrollamos los factores críticos de dicha implementación.

Cada vez más pymes están adoptando estrategias de competitividad implementando proyectos de mejora continua pero muchas de ellas “requieren que los costes de implementación y los posteriores beneficios en la adopción de estas metodologías puedan proyectar por adelantado antes de que sean capaces de comprometerse”

2. FACTORES CRÍTICOS PARA EL DESARROLLO DE LA METODOLOGÍA

2.1. IDENTIFICACIÓN DE PROYECTO

Al plantear un nuevo proyecto este debe estar alineado con las necesidades del negocio, misión, visión y objetivos que la empresa contempla. Además se debe dar una estructura y secuencia detallada de las actividades, fases y resultados esperados del proyecto.

Debe ser un proceso formal en el cual las ideas sobre aquello que debe ser mejorado son clasificadas y convertidas en parámetros críticos que representan los requerimientos del cliente.

Para poner en práctica cualquier proyecto de mejora de la productividad una empresa debe tener una visión clara, estrategia en la previsión de costes y la duración probable del proyecto.

2.2. LIDERAZGO

El espíritu de liderazgo fuerte y apoyo a la gestión es la piedra angular para el éxito de la implementación de una idea en la organización. Las empresas deben albergar rasgos de liderazgo fuertes capaces de exhibir excelentes estilos de gestión de proyectos.

El liderazgo debe capacitar, motivar y recompensar a los equipos que participan en actividades que requieren estilos que son contrarias a las suyas (adaptación frente a innovación).

2.3. ENTRENAMIENTO Y CAPACITACIÓN DE RECURSO HUMANO

Las empresas que invierten en formación tienen más posibilidades de triunfar que aquellas que no lo hacen. Se deberá entrenar a los miembros del equipo y empleado clave en temas como Lean Manufacturing, Seis Sigma y Kaizen. Otro punto importante es definir la estructura de entrenamiento (Black Belt, Green Belt, etc.) para el desenvolvimiento del proyecto y sobretodo respetarla para que se tome en serio la metodología.

El objetivo debe ser transformar a las personas en los activos de conocimiento en las áreas de análisis de causa raíz, la resolución de problemas innovadores y mejoras en los procesos para que puedan aportar valor a la organización.

2.4. COMPROMISO DE LA ALTA DIRECCIÓN

Se sabe que todo proyecto que no cuenta con el soporte de la Gerencia está destinado al fracaso. Se requiere que este compromiso se vea reflejado en una serie de acciones y que su apoyo sea consistente y visible. Deberá asegurar la conexión entre las estrategias corporativas y Lean Seis Sigma, además de dar soporte en cuanto a recursos, acceso a información, presencia en reuniones y revisiones periódicas para asegurar y verificar el progreso del proyecto.

2.5. CULTURA ORGANIZACIONAL

La creación de una cultura organizacional de apoyo es una plataforma esencial para la implementación del sistema LSS. Es altamente deseable tener cierto grado de habilidades comunicación, enfoque a largo plazo y un equipo estratégico para poder poner en práctica cualquier iniciativa.

Es por ello por lo que el equipo consultor y los participantes del equipo involucrado entiendan el propósito de la implementación, así como el contexto y la cultura de la organización.

2.6. ENFOQUE EN EL CLIENTE

Las empresas que están enfocadas en la conservación conocen las expectativas de sus clientes con respecto a sus productos y servicios, esto les permite cumplir in problemas sus promesas. Estas expectativas se dividen en dos categorías “Expectativas de rendimiento” las cuales son objetivas y medibles, “Expectativas de percepción”, subjetivas y difíciles de medir y por último “Expectativas de resultado”.

3. CONCLUSIONES

Muchas empresas y organizaciones, sobre todo pymes, fracasan en las implementaciones de Lean Six Sigma al no ser capaces de identificar los factores críticos para el desarrollo de la metodología.

A veces lo obvio, por elemental, sabido e incontestable, no es analizado dejando de ser un elemento de entrada necesario para el desarrollo de la metodología. Una metodología errónea, una mala base, por mucha experiencia y conocimiento que tenga el experto en el desarrollo, difícilmente nos llevará a buenos resultados, siendo la causa de muchos de los fracasos analizados.

El fracaso en las implementaciones de Lean Six Sigma, se debe a la incapacidad de identificar los factores críticos para el desarrollo de la metodología.

