

Contenido

CAPÍTULO 1		
LA ORGANIZACIÓN TRADICIONAL.....	1	
La organización tradicional	1	
La transformación “Lean”	6	
El mundo de las posibilidades “Lean”.....	9	
Los primeros pasos de la transformación Lean.....	11	
Comunicación con los directores.....	13	
La fábrica ante los clientes	15	
Las finanzas ante los clientes.....	19	
La administración y los clientes.....	20	
Recursos humanos ante los clientes	22	
CAPÍTULO 2		
PREPARANDO EL CAMINO A LA TRANSFORMACIÓN LEAN.....	25	
Preparando el camino.....	25	
Definiendo la estrategia de conducción.....	26	
Táctica y estrategia para la transformación Lean.....	27	
La ponderación del capital humano en la transformación Lean.....	29	
Estrategias para el cambio cultural.....	30	
Definiendo la diferencia competitiva para la transformación Lean.....	31	
Eficiencia de serie corta (o cómo conseguir la “agilidad”).....	32	
Una visión de crecimiento: la visión de la transformación Lean.....	33	
Iniciando la comunicación de la transformación Lean.....	34	
Relación entre un proyecto Lean y los otros proyectos.....	36	
		La rapidez es sinónimo de competitividad en un proyecto Lean..... 38
		Tiempo: “impulsor” de la mejora continua en el proyecto Lean
		42
		Organización basada en procesos y empresas de servicio (Lean Banking, Lean Health).....
		43
		Organización basada en procesos y gobierno (Lean Government).....
		45
		CAPÍTULO 3
		REDISEÑANDO LA FÁBRICA: LEAN PRODUCTION.....
		47
		Primero las personas (Lean HR).....
		47
		Lean Production: el origen
		48
		El stock en curso (material físico o bytes): el gran desperdicio.....
		51
		La tecnología celular: el pilar de las técnicas de Lean Production
		54
		Sistemas de incentivos celulares.....
		56
		La flexibilidad o agilidad y el cambio de máquina (set-up)
		58
		Cómo disminuir los inventarios de producto terminado.....
		63
		Tirar (pull), el sistema de programación de Lean Production
		65
		Una nueva sincronía de producción, mayormente “visual” en Lean Production.
		67
		Criterios de incorporación de tecnología en la célula. El criterio de inversión con Lean Production.....
		69
		Células virtuales o la “orquesta musical” en Lean.....
		71

Kanban y MRP: posibilidades de programación con Lean Production	72	Business to Consumer (B2C): como Lean ayuda a la rapidez y la agilidad	106
El Kanban = un sistema para “tirar” desde el cliente	73	CRM, Centros de asistencia telefónica (Call Centers): el enfoque Lean	107
Kanban y set-up, una relación íntima.....	74	La transformación Lean en empresas de servicios	109
Kanban y teoría de las restricciones	76	La medición de los líderes de célula. Cómo compra una organización con células	113
Teoría de las restricciones = una aspirina para el enfermo.....	77	ABC (Activity Based Costing) y Lean management	114
“Manufactura sincrónica”: el sistema de programación finita de Lean Production....	79	Crecimiento personal en las células	116
Programación finita (finite scheduling) y Lean Production	80	La función del ejecutivo máximo en un esquema celular	117
Kanban electrónico.....	81	Expansión y crecimiento económico en la organización celular: más orden	118
Kaban de materia prima y producto terminado.....	81	Trabajo a distancia y células de trabajo. “orquestas musicales” bajo el concepto de Lean Office	119
La fábrica descentralizada e inteligente....	82		
Almacenes focalizados para las células ...	83	CAPÍTULO 5	
Asociación con proveedores (partnership): los primeros pasos	84	DISEÑANDO EL SECTOR LOGÍSTICO:	
La medida del stock: una decisión estratégica	85	LEAN LOGISTICS	123
TPM – Mantenimiento Preventivo Total	86	Diseñando el sector logístico (Lean Logistics).....	123
La automatización de la fábrica: siguiendo el modelo Lean	87	Logística de clase mundial: Lean Logistics	124
Tecnología de fabricación Lean: la desaparición de los dinosaurios	88	La transformación a una empresa ágil	125
Tecnologías de sistemas de información en la fábrica	89	La eliminación de los “centros de distribución”: una consecuencia del Lean Logistics	127
Minifábricas: el último paso de la integración en Lean Production	91	La transformación Lean en toda la empresa: entrega directa a los clientes ...	128
Lean start up	92	Rediseño Lean para toda la empresa en una empresa alimenticia	131
		Lean Production: la fábrica de cara al cliente	132
CAPÍTULO 4		Kanban en la cadena de distribución: una herramienta de Lean Logistics	135
LEAN OFFICE: REDISEÑANDO EL SECTOR ADMINISTRATIVO Y COMERCIAL	93	La célula en los almacenes	138
La resistencia al cambio.....	93	Business to Business (B2B): no poner el carro delante del caballo	139
Comunicaciones iniciales	94	Internet + Rapidez + inteligencia: Lean Retail	140
Lean Office: la organización basada en los procesos.....	97		
Cómo la Lean Office, a través de la organización basada en procesos potencia la transformación digital	101	CAPÍTULO 6	
Lean Office: la creación de un espíritu de empresa basado en la célula	103	IMPLANTANDO EL CAMBIO EN LA FÁBRICA	143
Desintermediación: una oportunidad en un proyecto Lean	105		

Lean Production: implantando el cambio en la fábrica.....	143	Los gerentes de célula: líderes de la transformación Lean	175
El cambio en la fábrica: la nueva integración de los mandos medios	144	Diseño de las células en la Lean Office.....	177
Recogiendo los primeros beneficios de Lean Production: terminar con el “síndrome de fin de mes”	147	Criterios de la polivalencia en la célula de oficina.....	178
Células de producción y orquestas musicales de diseño.....	148	La actuación de los “expertos” en las células de oficina.....	180
Mejora continua en la célula: porque los problemas se “ven”	150	Una decisión crucial: la elección de los gerentes de negocio de cada célula	181
La transformación Lean es sinónimo de crecimiento de empresa, no de reducción.....	151	Resultados proyectados en la transformación Lean. Tangibles e intangibles (la nueva empresa “cognitiva”).....	182
La célula es el círculo de calidad del futuro	152	Una logística con señales Kanban	184
La parte humana del cambio: todos deben participar de la transformación Lean	153	Cambios en los sistemas de producción en la transformación Lean: “Manufactura sincrónica”: un paso adelante del MRP y la teoría de las restricciones.....	186
Hacia una organización “inteligente”: los pasos requieren un cambio estructural	156	Una nueva visión de la inversión en la transformación Lean	188
Involucrar al personal: así empieza la Transformación Lean	158	Lean-Driven Information Systems.....	190
La primera célula en la fábrica Lean.....	160	CAPÍTULO 8	
El nuevo papel del sector de calidad y mantenimiento en la fábrica lean	161	EL FACTOR HUMANO: LEAN RH	193
Una premisa de la implementación Lean: Asegurar el éxito al inicio.....	163	Lean Recursos Humanos: El factor humano	193
La reformulación de los sistemas informáticos en la Fábrica “Lean”, y la medición de la performance.....	164	“Bloqueos mentales de las personas” en un proyecto Lean	194
Células en líneas de producción o ensamble	165	Comunicación: una pieza vital en la transformación Lean	196
CAPÍTULO 7		Factores humanos en las células.....	197
LEAN OFFICE: COMENZANDO EL CAMBIO EN LOS SECTORES DE OFICINA	167	La migración mental en la transformación Lean	198
Comenzado el cambio en los sectores de oficina.....	167	La formación de las personas en la transformación Lean en la fábrica	199
Del value stream a las células de oficina ..	168	Miopía motivacional	201
Organización celular y plan de transformación digital.....	169	Una dirección con liderazgo para la transformación Lean	203
La relación de la célula con los sectores centralizados y el papel de los sistemas de información	170	Los errores que no se pueden cometer en el proyecto Lean	204
Activity Based Costing y organización celular: simplificando una herramienta de costos	172	El momento “justo” de la implementación Lean.....	206
		Nivelación y capacitación: dos requisitos previos a las células.....	208
		La mejora continua en la célula	209
		La organización Lean: Un sistema socio-técnico avanzado.....	211
		Un “workflow” no es una célula.....	214

Precisión en la formación en la organización Lean y “autoevolutiva”. Una organización “cognitiva”214

CAPÍTULO 9

EL FUTURO DEL MUNDO LEAN217

La organización “inteligente”: la primera consecuencia de la transformación Lean..217

La transformación Lean en todo tipo de empresas (bancos, compañías de seguros, organismos del gobierno, supermercados)219

Relaciones futuras entre la transformación Lean y la tecnología informática.....226

La educación para un mundo de “procesos”227

El futuro del mundo Lean: un futuro con células.....230

GLOSARIO233