

# CONGRESSO LEAN SIX SIGMA MAYO 2009

**LA GESTIÓN DEL NEGOCIO POR MEDIO DE LA METODOLOGÍA  
Y LA BÚSQUEDA POR LA EXCELENCIA OPERACIONAL**

**ALBERTO PEZEIRO**

**SOCIO DIRECTOR**

**[pezeiro@setadg.com.br](mailto:pezeiro@setadg.com.br)**

**TEL.+55.19.3707-1535**

**CEL.+55.11.8111-0026**

**[www.setadg.com.br](http://www.setadg.com.br)**

## SETA – Desenvolvimento Gerencial

### ¿Quiénes Somos?

- Fundada en 2004 por ex ejecutivos de General Electric con sede en la ciudad de Campinas -SP con actuación en toda América: Brasil; Canadá; EEUU; Perú; Colombia; Argentina y Chile
- Entrenamientos en Portugués, Español e Inglés
- Entrenamientos en el área de Excelencia Operacional , Lean Six Sigma , Gestión de Personas , Desarrollo de Liderazgo y Desarrollo del Área Comercial
- Todos los consultores son profesionales con actuación en empresas de renombre internacional con amplia experiencia en Gestión de Negocio

**Empresa de Educación direccionada al Desarrollo y Entrenamiento Gerencial y Ejecutivo**

# Principales Clientes



# El Sistema de Gestión

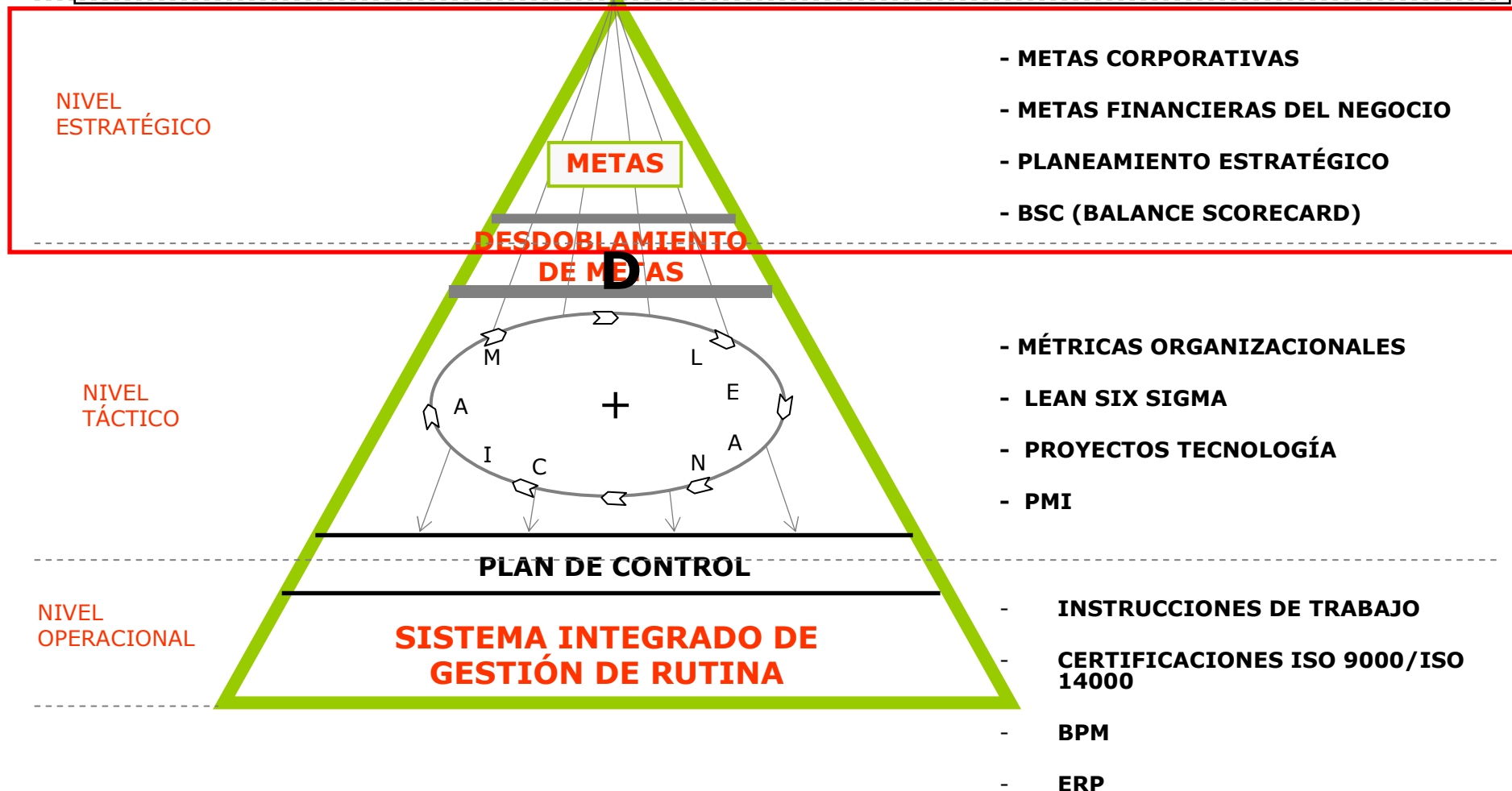
“ El trabajo del MBB / BB es mucho más amplio y debe englobar todo el Sistema de Gestión”





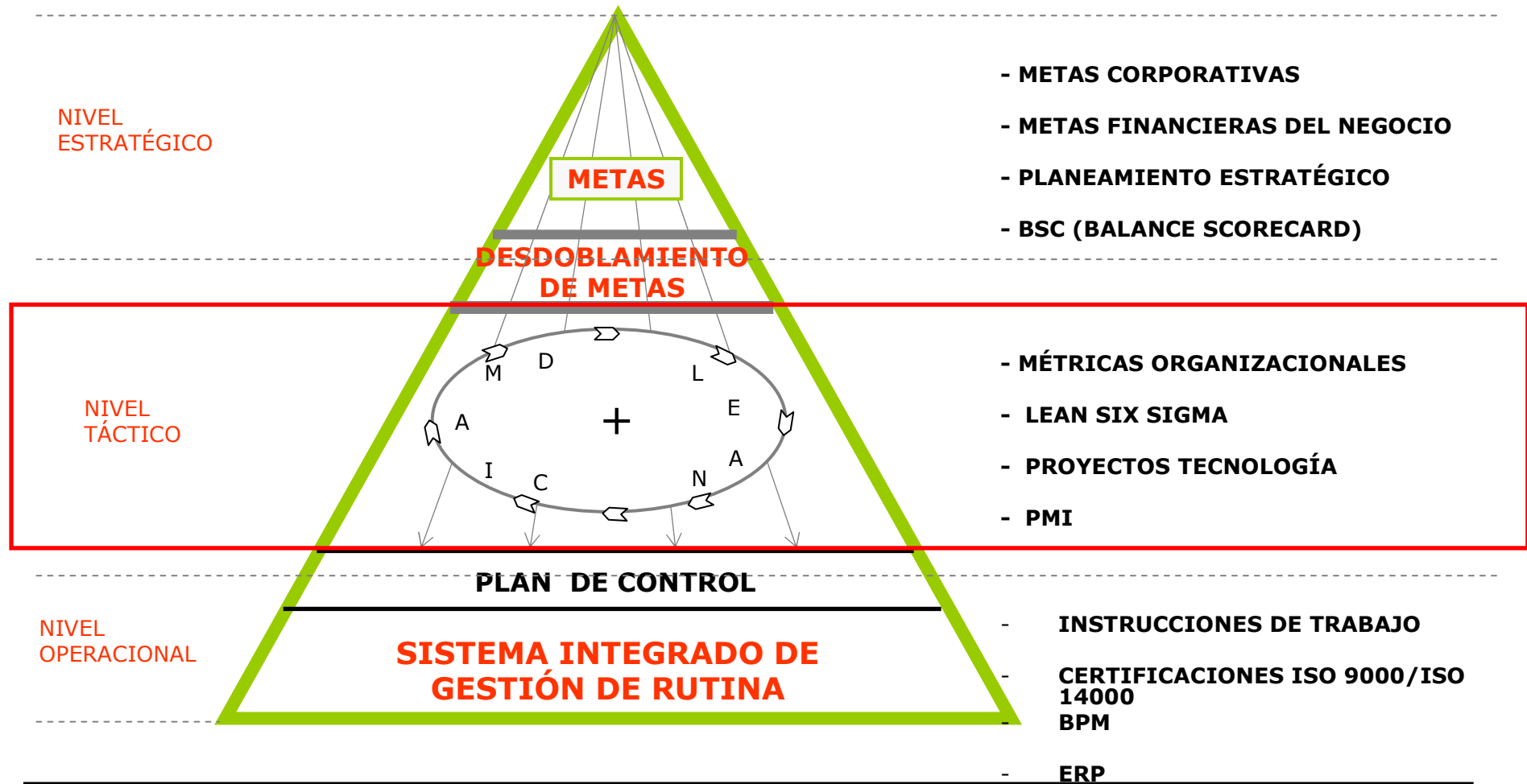
**Conjunto de Metodología y Herramientas para la Gestión de una Empresa**

## Planeamiento Estratégico debe formar parte de las actividades del MBB/BB



## Papel del MBB / BB en el Planeamiento Estratégico

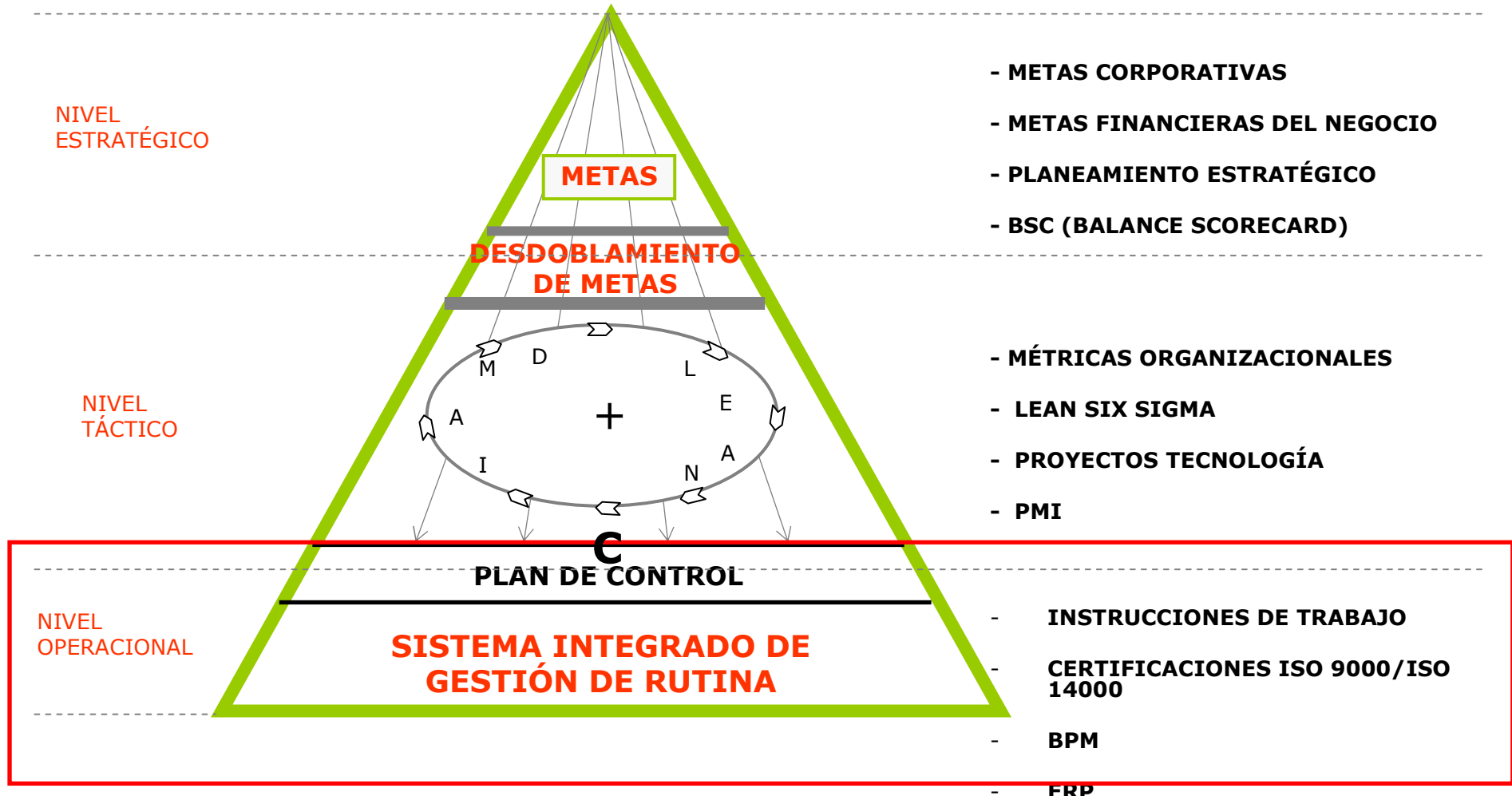
- Liderar o participar activamente del Desdoblamiento de las Metas en indicadores KPI's
- Acompañar a lo largo del año la evolución de los principales indicadores
- Crear un “pulmón” de proyectos a partir de los indicadores
- Alinear con el RH para que el cumplimiento de los objetivos esté “atado” a remuneración variable
- Auxiliar en la definición de los proyectos de inversión para los procesos que ya atingieron el máximo desempeño con la tecnología actual ( entitlement )



**Definir las Metodologías y Herramientas que formarán parte de la Mejoría Continua**

## Papel del MBB / BB en la Mejoría Continua

- Definir las metodologías y herramientas que serán utilizadas respetando lo que ya existe y funciona en la Organización
- Crear y gerenciar los mecanismos operacionales sociales que garantizan el andamio y la evolución del uso de las metodologías y herramientas en la Organización: juntas; proyectos; auditorias; premiaciones; certificaciones; eventos kaizen
- Atraer los mejores talentos de la Organización y usar las iniciativas de Mejoría Continua como un “estimulador” de carreras
- Trabajar en conjunto con el área de TI para definir los procesos que pasarán por una actualización tecnológica



**Incorporar los cambios realizados al día a día de la Organización**

## Papel del MBB / BB en la Gestión de Rutina

- Participar del acompañamiento de las principales métricas de la Organización por medio de los Planes de Control
- Auxiliar en la actualización de los Procedimientos y Mapas de Proceso
- Garantizar que las mejoras hechas en los Proyectos de Mejoría Continua serán incorporadas en la Gestión de Rutina
- Resolver los problemas operacionales del día a día por medio de Metodologías de Solución de Problemas – MASP
- Llevar para Mejoría Continua los problemas crónicos que no pudieron ser resueltos en el Plan Operacional
- Participar o Liderar las Certificaciones
- Usar el ERP como instrumento de Gestión

# **METAS DEL EQUIPO SEIS SIGMA BASADAS EN EL IMPACTO DEL PROGRAMA LEAN SIX SIGMA EN EL RESULTADO FINANCIERO DE LA ORGANIZACIÓN**



## Metas Primarias :

- Impacto total de los proyectos sobre el EBTIDA
- Impacto sobre el Caja
- Aumento de la Receta
- Costo Evitado

## Metas Secundarias :

- Número de personas entrenadas
- Número de proyectos realizados
- Número de personas certificadas
- Número de personas que ya pasaron del primer proyecto

## Benefícios Financeiros de los Proyectos

Receta

- Custo de Produção (COGS)

### Margem de Contribuição

- Custos com Ventas, Administrativos y Generales

### Margem Operacional

- Gastos con Juros

### Lucro antes de los Impuestos

- Impuesto sobre el Lucro

### Lucro Líquido

MAYORÍA DE LOS PROYECTOS DE LAS ÁREAS DE VENTAS Y MARKETING Y COMERCIAL

MAYORÍA DE LOS PROYECTOS DE LAS ÁREAS DE OPERACIONES (INDUSTRIAL, SUPPLY CHAIN)

MAYORÍA DE LOS PROYECTOS EN LAS ÁREAS DE SOPORTE (FINANZAS, RECURSOS HUMANOS, TI)

Levantamiento del impacto financiero anual del proyecto en los informes de la Compañía

# Proyectos en Operaciones

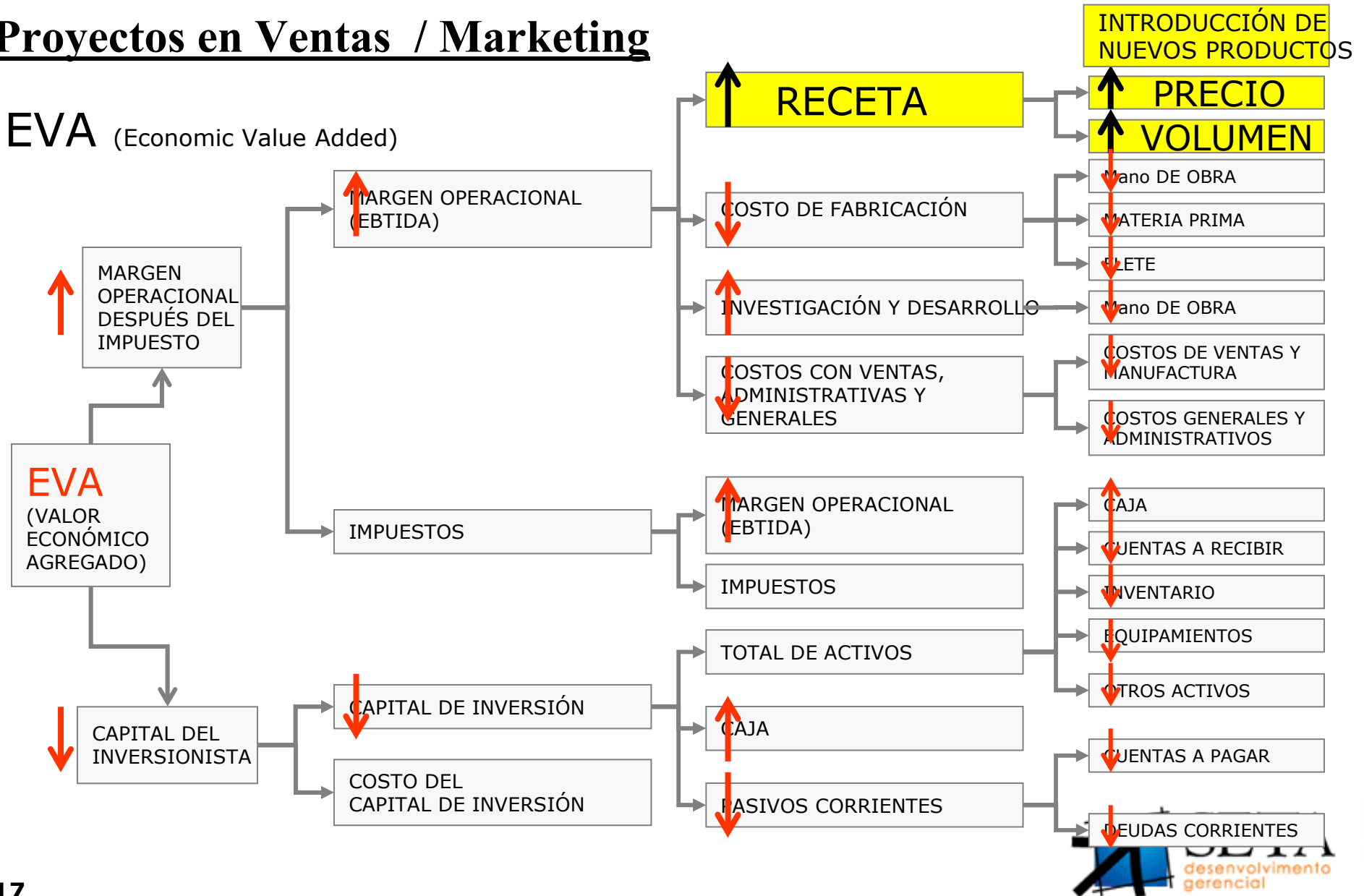


## Proyectos en Operaciones

- Aumentar Eficiencia Operacional de los Equipamientos ( OEE )
- Reducción de Tiempo de Set –up en equipamiento
- Reducción de gastos con insumos indirectos (ej . Energía eléctrica )
- Reducción de Costo de materia prima directa
- Reducción de gastos con hora extra no programada
- Reducción del ciclo de tiempo para fabricación ( lead time )
- Proyectos de gastos con manutención sin comprometer equipamientos
- Reducción de pérdidas debido a la discontinuidad de producto ( phase out )
- Reducción de gastos – M.R.O ( Maintenance , Repair & Operations )
- Reducción de productos rechazados por estar fuera de la especificación
- Producción de pequeños lotes
- Reducción de contaminación en materia prima
- Aumento de productividad sin inversión

# Proyectos en Ventas / Marketing

EVA (Economic Value Added)

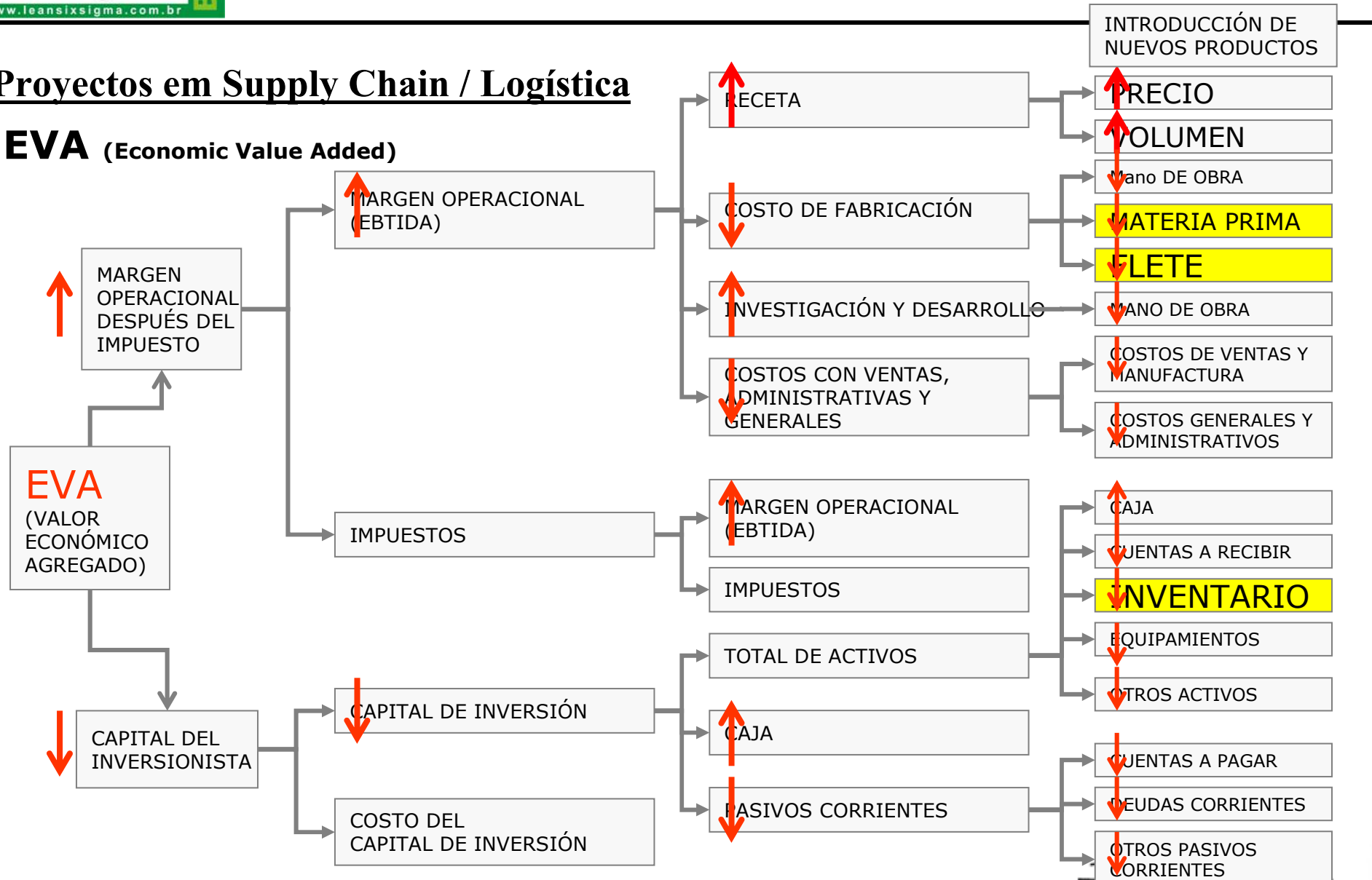


## Proyectos en Ventas / Marketing

- Reducción del Ciclo de Tiempo para la Prospección Comercial ( transformar un “deal” en una Venta )
- Recuperación de clientes perdidos
- Kanban con clientes y grandes contratos ( forecast )
- Crecimiento en clientes pequeños ( Small Business )
- Web Sales
- Precificación y Gestión de Margen
- Introducción de nuevos Productos
- Reducción de Impuestos

## Proyectos em Supply Chain / Logística

### EVA (Economic Value Added)

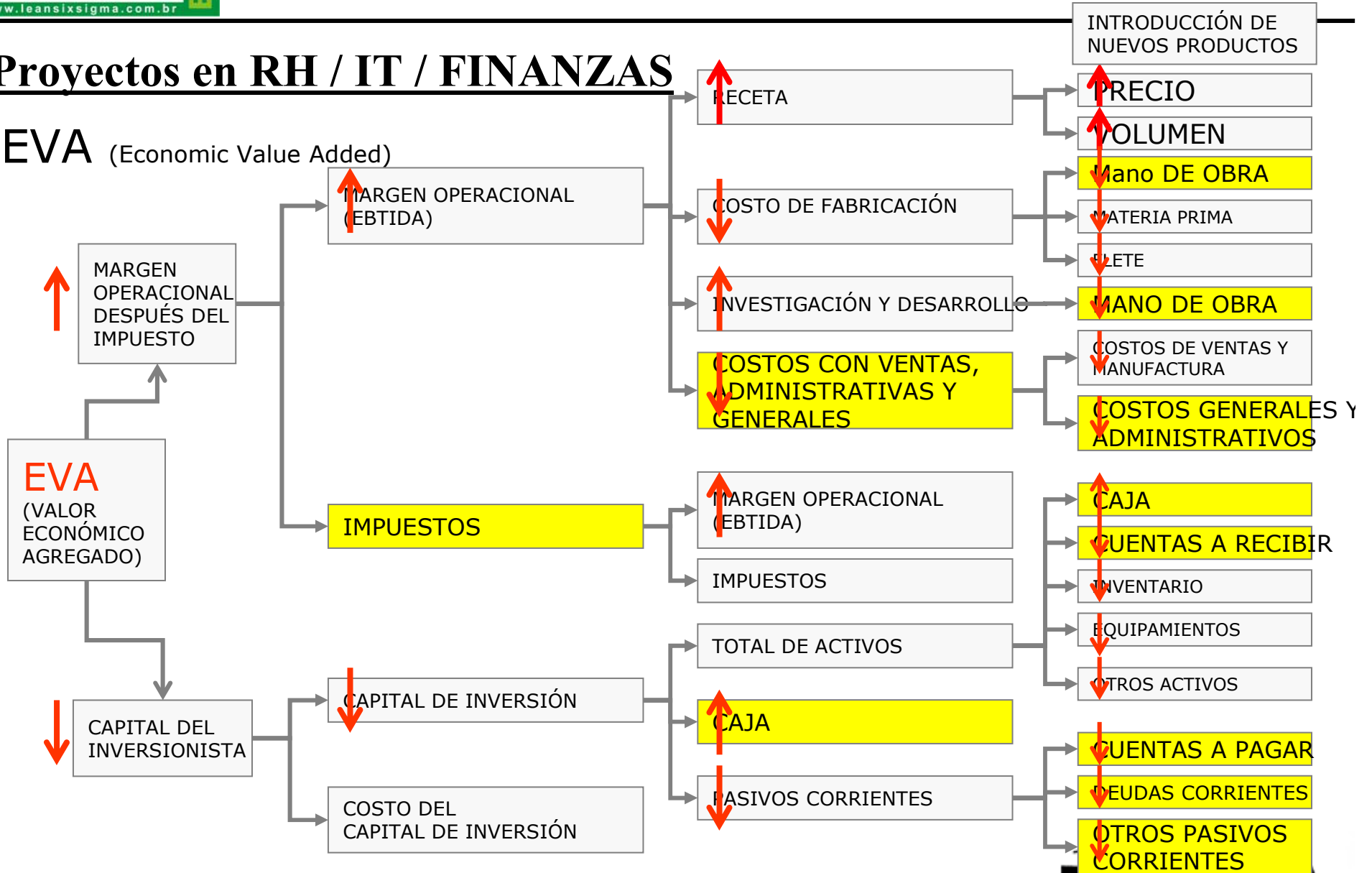


## Proyectos en Supply Chain / Proveedores

- Reducción de Gastos con Flete / Transporte
- Reducción de Inventario – WIP
- Reducción de Inventario de Producto Final Acabado / WIP
- Reducción de Lead Time de entrega
- Reducción de gastos con almacenaje
- Mejoría en el atendimento de la Producción – Materia Prima
- Proyectos de reducción de costo en conjunto con el proveedor
- Reducción de gastos con Contratos de Terceros
- Reducción de pérdidas por manoseo inadecuado
- Reducción de estafas / robo / gastos con seguro
- Reducción de gastos con importación/ exportación
- Carga consolidada
- Reducción de gastos con flota

# Proyectos en RH / IT / FINANZAS

## EVA (Economic Value Added)



## Proyectos en Finanzas / RH / IT

- Reducir ciclo de tiempo para entrega de los informes contables
- Reducir el incumplimiento de pagos
- Reducir ciclo de tiempo para análisis de crédito
- Atender requisitos de SOX
- Prevención de pérdidas cambiales
- Reducir gastos con préstamos
- Reducción de gastos con Programa de Trainees
- Mejoría en el nivel de los Entrenamientos
- Aumentar la tasa de posiciones de ejecutivo ocupada por las personas de la empresa
- Home office
- Reducción de gastos con Salud
- Proceso de Priorización de Proyectos de IT
- Reducción del ciclo de tiempo para implementación de proyectos
- Reducción de gastos con infra estructura / telefonía / informática
- Proyectos de atendimento a cliente / SAC / Call center

# Mecanismos Operacionales Sociales

“El Liderazgo debe participar activamente en la  
Ejecución”



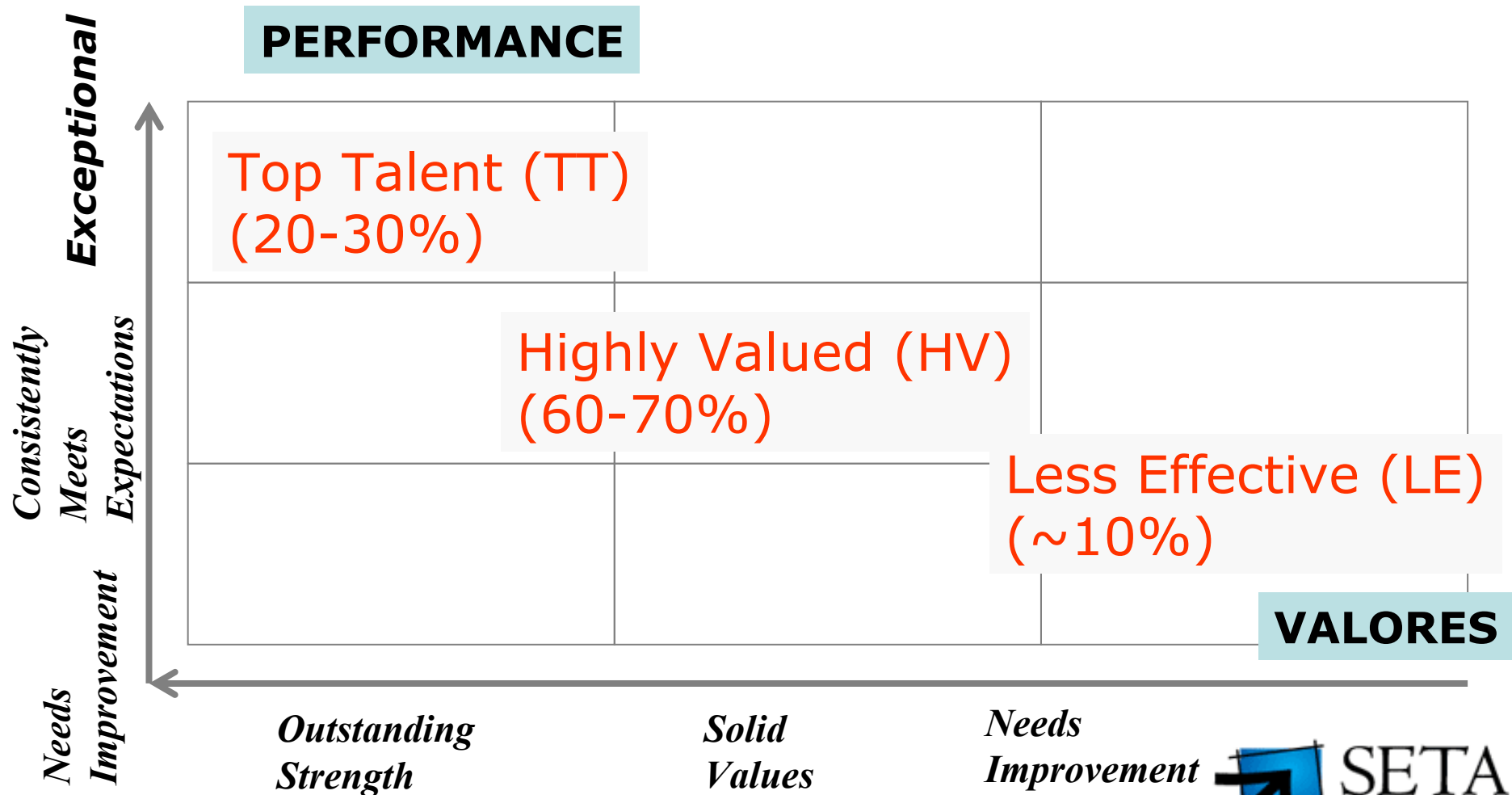
# **Eficacia Operacional para Formación de Futuros Líderes**

**El área de Gestión debe ser vista  
como un “acelerador de  
Carreras”**



# Desarrollando los futuros Líderes

# Método de Evaluación



## Papel del MBB / BB en el Desarrollo de Líderes

### Champion

- involucrara la Alta Administración y Media Gerencia por medio de entrenamiento de Champion
- Crear mecanismo alternativo para la certificación de la Media Gerencia
- Proyectos deben estar basados en las métricas y asuntos relacionados al momento en cada área

### MBB / BB

- Crear mecanismo de Certificación y reconocimiento formal junto al RH
- No sacar el bb del área, aunque su enfoque principal sea en Mejoría Continua – medio y largo plazo
- Desarrollar las habilidades políticas y de facilitación para el futuro líder

### Green Belt / Yellow Belt

- ¡Por qué no el 100 % de la Organização ? ! ?
- Use el área de Gestión como identificador de los potenciales líderes

**“¡Al final del día...  
Todo es sólo negocios!”**

# iMuchas Gracias!

Alberto Pezeiro

Socio Director

[pezeiro@setadg.com.br](mailto:pezeiro@setadg.com.br)

TEL.+55.19.3707-1535

CEL.+55.11.8110-0026

[www.setadg.com.br](http://www.setadg.com.br)

