

CASO DE ESTUDIO**Eventos Kaizen
Impulsan
Ciclo Virtuoso
de Mejora****Reducción de tiempos, OEE y costo al
implementar Mantenimiento Productivo Total****Cliente**

Empresa internacional dedicada a manufacturar una amplia gama de productos de envase y embalaje, con vasta cultura de mejora continua y gran confiabilidad tanto en entregas como en nivel de servicio.

Reto

La empresa detectó que para poder cumplir con la demanda del cliente era necesario mejorar la efectividad del equipo en una línea que se encontraba con un OEE inestable y por debajo de lo esperado, además de presentar variación en el llenado de producto, lo que incrementaba las reclamaciones.

Solución

TBM elaboró un plan para llevar a cabo una serie de eventos Kaizen con el fin de lograr los objetivos principales de TPM (cero paros no planeados, cero defectos y cero accidentes), estableciendo así los pasos iniciales que permiten implementar los pilares básicos de TPM.

Resultados

Como resultado de los eventos se logró una reducción en la variación de llenado de un 40% y se obtuvo un ahorro de \$2,000,000 pesos anuales. Asimismo se logró un incremento del OEE del 60 al 80% y una reducción de tiempo de cambio de tamaño de botella en 66%.

Una empresa internacional perteneciente a la industria del envase y embalaje ya con una larga historia de mejora continua en sus procesos (así como un alto nivel de confiabilidad) llevaba cierto tiempo tratando de optimizar los procesos en varias de sus plantas. Entonces descubrió que existía la oportunidad de mejorar la Efectividad General del Equipo (OEE, por sus siglas en inglés: Overall Equipment Efficiency) de una línea específica. El equipo de esta línea presentaba un OEE del 60% y una variación de llenado del 25%. Los datos recabados por la empresa no dejaban lugar a dudas: a fin de poder cumplir con la demanda de su cliente era necesario incrementar el OEE hasta un 80% y obtener mejoras en la disponibilidad, el desempeño y la calidad de las máquinas. La empresa se planteó que sus objetivos podían alcanzarse implementando la metodología de TPM, y para ello acudió a TBM Consulting Group.

Tres Ceros: el Camino a la Excelencia

La gestión de TBM inició con la selección de una línea piloto, en la cual detectó áreas de oportunidad relacionadas con la calidad, el tiempo de cambio de producto y el tiempo de cambio del tamaño de las botellas. Una vez concluido el análisis se llevó a cabo un plan para realizar una serie de eventos Kaizen destinados a alcanzar los objetivos principales de TPM, es decir, los Tres Ceros: cero paros no planeados, cero averías y cero accidentes. Así se establecieron los pasos iniciales para la implementación de los ocho pilares básicos de TPM.

A partir de los eventos Kaizen se logró la definición de las actividades de Mantenimiento Autónomo, la segregación de las actividades para el Mantenimiento Preventivo y la detección de la capacitación de los operadores para el Mantenimiento Autónomo, así como eventos de aplicación de SMED en el proceso de sanitización (lavado y cambio

de producto). Uno de los eventos principales fue el de calidad, pues redujo en un 40% la variación de llenado. Después se llevó a cabo un evento de TPM en cada máquina, con los resultados exitosos que se detallan a continuación:

1. Con los nuevos procedimientos implementados en la empresa se obtuvo una reducción de la variación de llenado en un 40%, lo cual se tradujo en un ahorro de \$2,000,000 pesos anuales. Además se incrementó el OEE del 60% al 80%.
2. El tiempo de sanitización se redujo en un 33%. También hubo una reducción de tiempo de cambio de tamaño de botella en un 66%.
3. Debido al éxito de los eventos se logró la participación y motivación del personal para crear las verificaciones de Mantenimiento Autónomo de los operadores y el análisis de las causas de paros, así como los procedimientos para los procesos de sanitización y cambio de tamaño de botella.

Tras cumplir con el plan propuesto por TBM y analizar los resultados obtenidos, la empresa decidió replicar este modelo en el resto de sus líneas y en sus diferentes plantas dentro del territorio nacional.

EL MÁS RÁPIDO SIEMPRE GANA

En TBM nos especializamos en consultoría de operaciones y de cadena de suministro para fabricantes y distribuidores. Ayudamos a las empresas a ser más ágiles, rápidas y a que su desempeño sea de 3 a 5 veces mejor que su competencia.

[in](#) [twitter](#) [youtube](#) | tbmcg.mx



Tel. Gratuito 01800.843.9999
Tel. CDMX +52.55.1105.0514
Tel. Monterrey +52.81.5000.9136