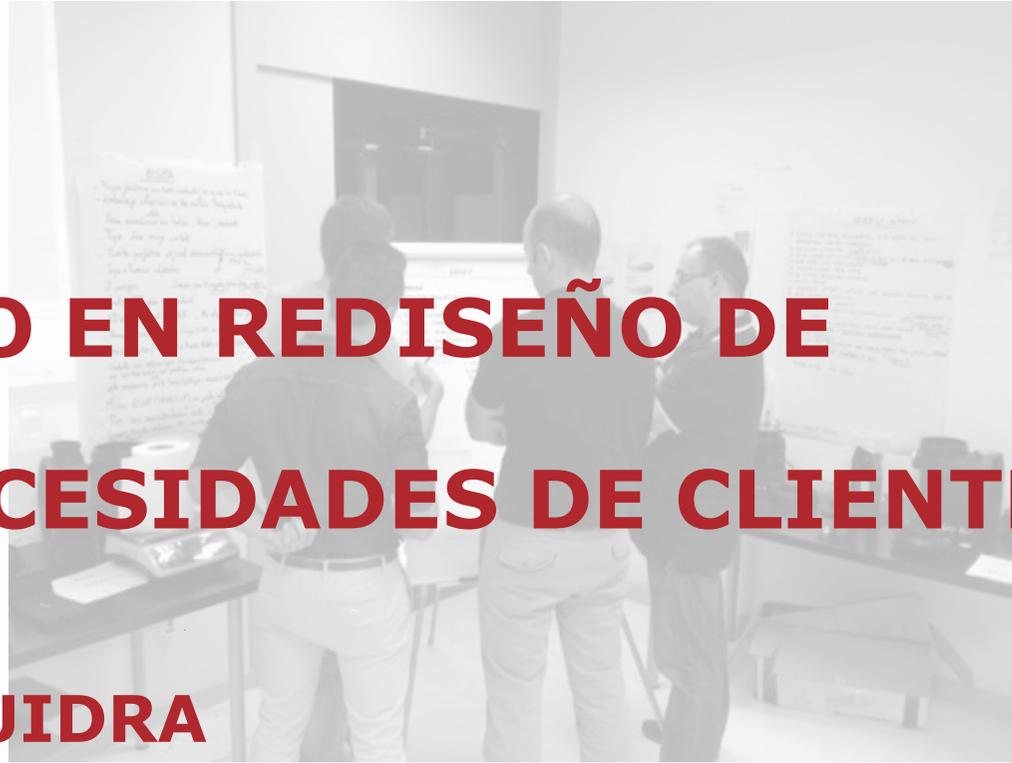


CASOS DE ÉXITO EN REDISEÑO DE PRODUCTOS: CAPTAR LAS NECESIDADES DE CLIENTE



CASO DE ÉXITO: FLUIDRA

VMC ↑

Value Management
Consulting S.L.

Septiembre'15

Especialistas

- Captar las Necesidades de Cliente (VoC – Voice of Customer)
- Análisis Competitivo e Industrial
- Optimización y Desarrollo de Producto (VA/VE, Análisis Funcional)
- Procesos de Gestión de IDEAS de mejora continua de producto



CLIENTES



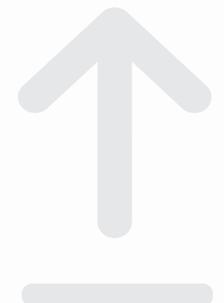
COMPETENCIA



TECNOLOGÍA



IDEAS



Value Management Consulting



Especialistas

- PVM - Professional in Value Management certificado por el European Governing Board
- Miembro del SAVE - Society of American Value Engineers
- Miembro del Centro para la Gestión del Valor (CGV)
- Vocal del órgano técnico de normalización de AENOR para la Gestión del Valor AEN/CTN144



Value Management Consulting



Value Management Consulting S.L.

Cientes

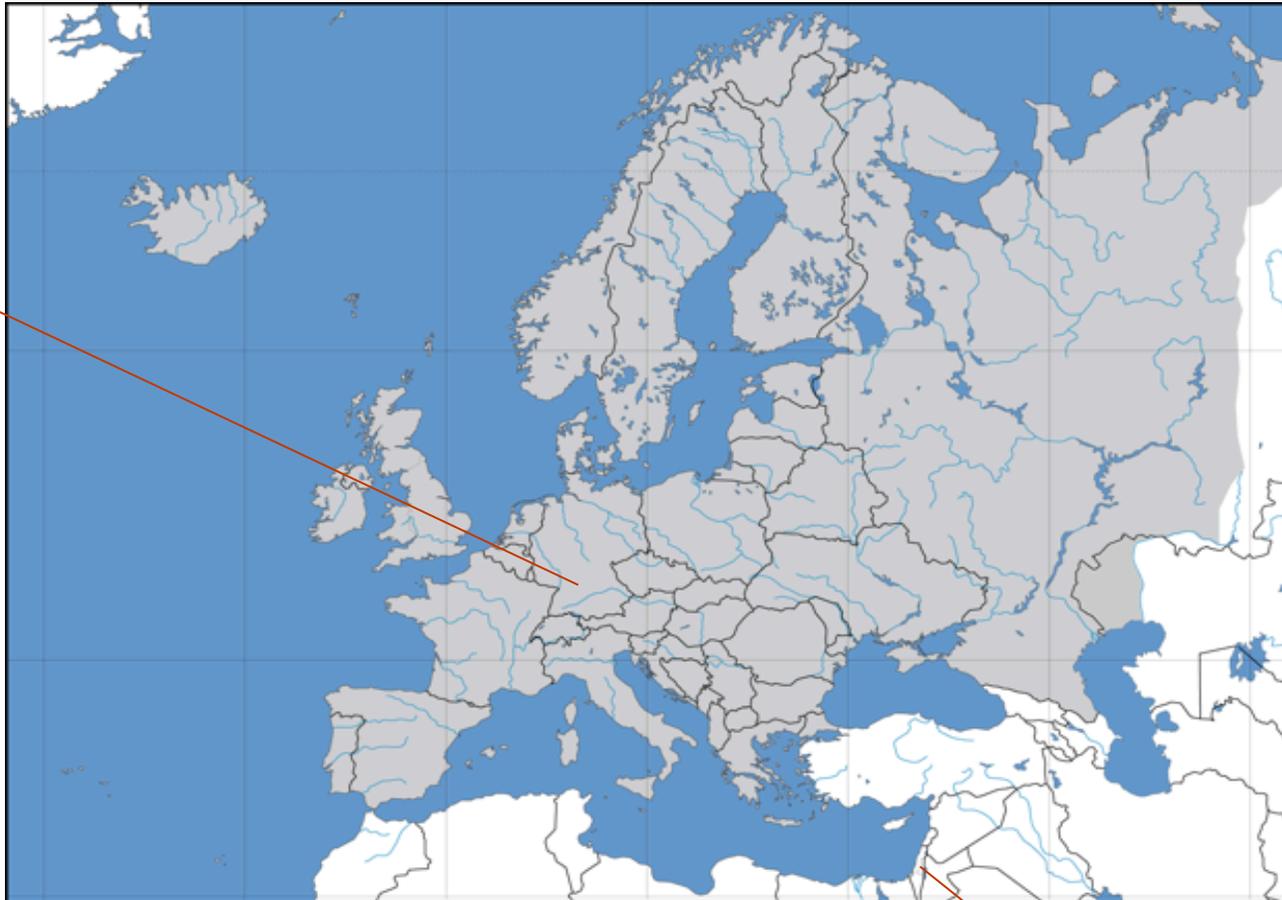
The image features a map of Spain with several VTC logos placed on it, indicating client locations. Lines connect these logos to their respective client logos: REPAGAS, FLUIDRA, GIRBAU GROUP, QUALITY ESPRESSO, vossloh Rail Vehicles, L'ANTIC COLONIAL PORCELANOSA Grupo, PROFILTEK, MAMPARAS DE BAÑO A MEDIDA, ITV ICEmakers, infrico, and GAN DI A B L A S C O.

Value Management Consulting

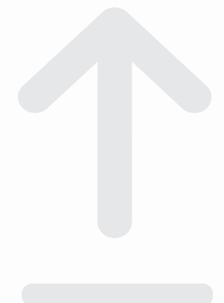
VMC ↑

Value Management
Consulting S.L.

Cientes



Israel



Nuestro enfoque

Orientación a cliente

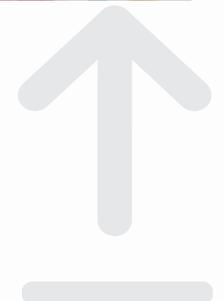
¿Cómo diseñamos los productos?

- ¿Diseñamos y luego pedimos a ventas que lo venda? (*'push'*)



O bien

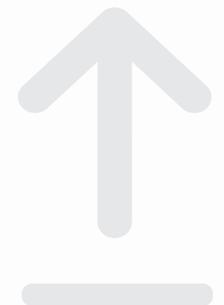
- Captamos lo que el cliente quiere y luego diseñamos (*'pull'*)



Nuestro enfoque

Orientación a cliente

- ¿Tenemos en cuenta las necesidades del cliente durante el desarrollo?
- ¿Traducimos las demandas de cliente en objetivos de diseño?
- ¿Tenemos una sistemática para captar las necesidades de cliente?
- ¿Tenemos una sistemática de generación de ideas?



Nuestra Metodología

VMC ↑

Value Management
Consulting S.L.

PRODUCTO ORIENTADO A CLIENTE

4. CLIENTES



Verificar

3. TECNOLOGÍA



Desarrollar alternativas eficientes

2. COMPETENCIA

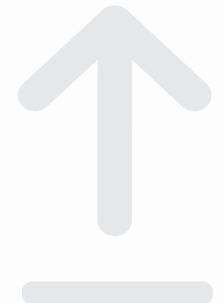


Analizar qué ofrece la competencia

1. CLIENTES



Entender lo que el cliente valora



Resultados

Producto Orientado a Cliente

- Aplicado con éxito en +25 proyectos en diferentes industrias
- Optimización del coste entre -10% / -20%
- Generación de alternativas de mayor valor para cliente



Casos de éxito

VMC ↑

Value Management Consulting S.L.

Bomba Centrífuga



FLUIDRA

ASTRALPOOL

CLIENTES

Entrevistados los principales clientes del mercado
Captación de lo que el cliente valora en el producto

COMPETENCIA

Evaluación y ensayo de una gran parte de productos de la competencia global

TECNOLOGÍA

Revisión del diseño:
+ 80 ideas de mejora de costes y mejoras funcionales

RESULTADOS

+ 10% de ahorro

Incremento de la fiabilidad

+1 punto de incremento en el valor proporcionado a cliente (escala 1 a 10)

Casos de éxito

VMC ↑

Value Management
Consulting S.L.

Máquina de producción de hielo



CLIENTES

Determinación con MKT
de las principales
funciones a mejorar

COMPETENCIA

Evaluación y ensayo de
una gran parte de
productos de la
competencia global

TECNOLOGÍA

Revisión del diseño:
+ 100 ideas de mejora
de costes

RESULTADOS

+ 15% de ahorro

Mejoras aplicadas en el
resto de la familia de
productos (incremento
del ahorro)

+1 punto de incremento
en el valor proporcionado
a cliente (escala 1 a 10)

Casos de éxito

Químicos



CLIENTES

Entrevistados los principales clientes en diferentes países

COMPETENCIA

Evaluación y ensayo de una gran parte de productos de la competencia en EU

TECNOLOGÍA

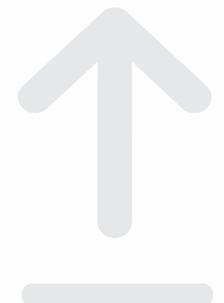
Revisión del diseño:
+ 25 ideas de mejora de costes

+ 45 ideas de nuevos conceptos y mejoras funcionales

RESULTADOS

+ 10% de ahorro

Planteadas nuevas propuestas de valor del producto



Casos de éxito

VMC ↑

Value Management Consulting S.L.

Robot Limpiafondos



CLIENTES

Entrevistados los principales clientes en diferentes países

COMPETENCIA

Evaluación y ensayo de una gran parte de productos de la competencia global

TECNOLOGÍA

Revisión del diseño:
+ 20 ideas de mejora de costes
+ 70 ideas de nuevos conceptos y mejoras funcionales

RESULTADOS

+ 7% de ahorro

Incremento de la fiabilidad

+1 punto de incremento en el valor proporcionado a cliente (escala 1 a 10)

Casos de éxito

VMC ↑

Value Management Consulting S.L.

Máquina café

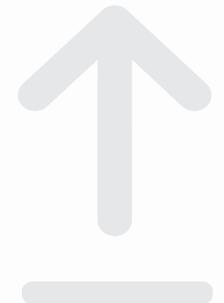


CLIENTES

COMPETENCIA

TECNOLOGÍA

RESULTADOS



Proyectos actuales

VMC ↑

Value Management Consulting S.L.

Armario refrigeración



Monoblocs

Lavadoras comerciales



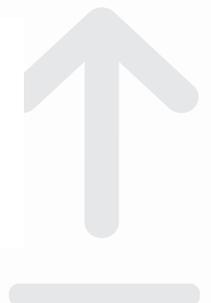
Filtros Comerciales



Cocina profesional a gas



Tranvía

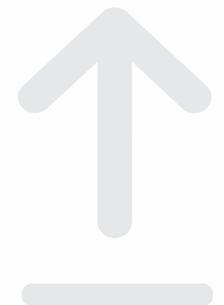


Metodología

Valor para el cliente

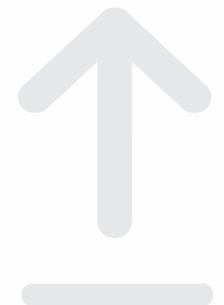
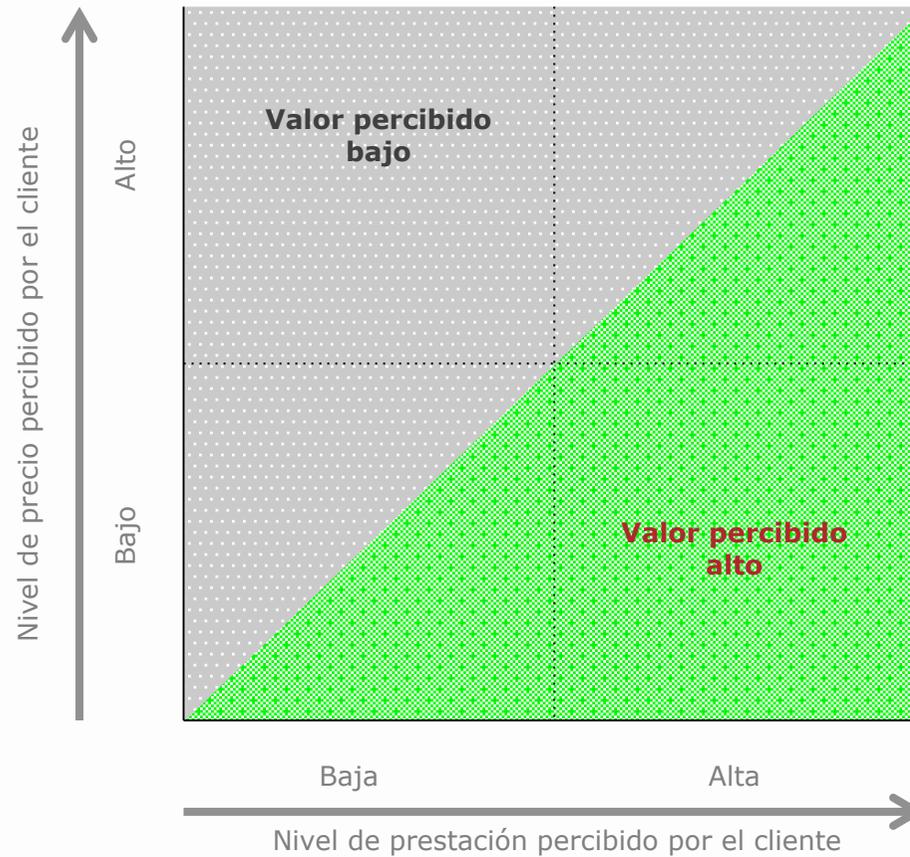
Valor =

$$\frac{\uparrow \text{Beneficios (Prestaciones + Emocionales + Sociales)}}{\downarrow \text{Costes (Precio + Inconvenientes)}}$$



Metodología

Valor para el cliente



Caso de Éxito

VMC ↑

Value Management
Consulting S.L.

Bomba Centrífuga

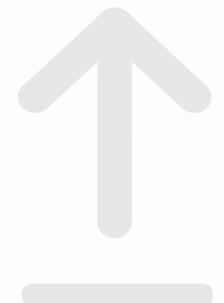


ASTRALPOOL 

FLUIDRA 

Objetivos:

- Captar las necesidades de cliente
- Mejorar el coste
- Mejorar funciones del producto



Metodología

VMC ↑

Value Management
Consulting S.L.

PRODUCTO ORIENTADO A CLIENTE

4. CLIENTES



Verificar

3. TECNOLOGÍA



Desarrollar alternativas eficientes

2. COMPETENCIA

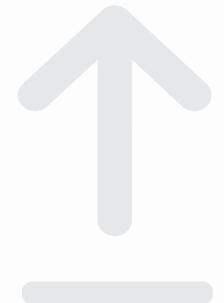


Analizar el valor de la competencia

1. CLIENTES



Entender lo que el cliente valora



Cientes

- Segmentar

→ Tipos cliente, uso, mercados



- Identificar clientes clave

→ 'Lead users', no compran, perdidos
→ Satisfechos / insatisfechos

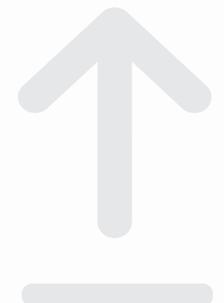


- Entrevistas en profundidad. Observación

→ Identificar necesidades no cubiertas
→ Explorar los 'gusta/no gusta' del producto actual
→ Percepción del producto-empresa
→ Explorar el uso real del producto en su entorno



Objetivo: detectar nuevas oportunidades
(mercados, mejora de productos, satisfacción)



Caso de Éxito

Cientes

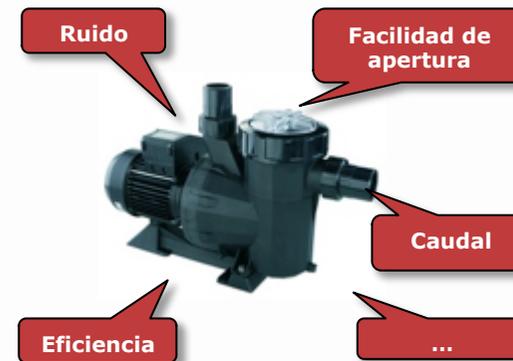
**Entrevistas en profundidad:
¿Qué les preguntamos?**



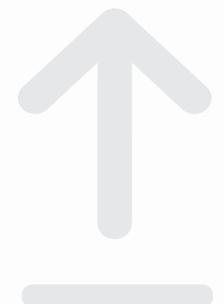
Caso de Éxito

Cientes

- El equipo identifica previamente los atributos principales del producto
- A los clientes les pedimos que nos digan cuales son importantes → qué atributos afectan a su decisión de compra
- También les pedimos que nos den su valoración del producto y nos indiquen sus problemas



Importancia s/ clientes	ranking
Atributo 1	13,33%
Atributo 9	12,93%
Atributo 3	11,72%
Atributo 2	11,52%
Atributo 6	9,90%
Atributo 10	9,49%
Atributo 4	9,49%
Atributo 5	9,09%
Atributo 7	7,27%
Atributo 8	5,25%
	100,00%



Caso de Éxito

Cientes

**Observación:
¿Qué buscamos?
(usados en otros proyectos)**



Cientes

Observación



- Explorar el uso real del producto en su entorno
- Captar necesidades o problemas no expresados



Caso de Éxito

Cientes

**Percepción:
¿Qué transmite nuestro
producto, servicio o
empresa?**

(usados en otros proyectos)



Clientes

Percepción



- Beneficios emocionales: imagen de marca
- Inconvenientes: relación cliente-empresa



Caso de Éxito



Value Management Consulting S.L.

Competencia

- Seleccionamos productos de la competencia global

→ 7 productos competencia + 2 propios



- Medimos su comportamiento / prestaciones

Atributo 1	13,3%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atributo 9	11,5%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atributo 3	11,7%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atributo 2	9,5%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atributo 6	9,1%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atributo 10	9,9%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atributo 4	7,3%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atributo 5	5,3%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atributo 7	12,9%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Atributo 8	9,5%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	0,0%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Caso de Éxito

Competencia

- Revisión por todo el equipo

→ Equipo multidisciplinar:

Ing. Producto

Ing. Procesos

Calidad

SAT

Ventas

MKT

Compras

→ Proveedores interno y
externo (puntual)

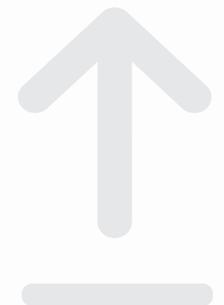
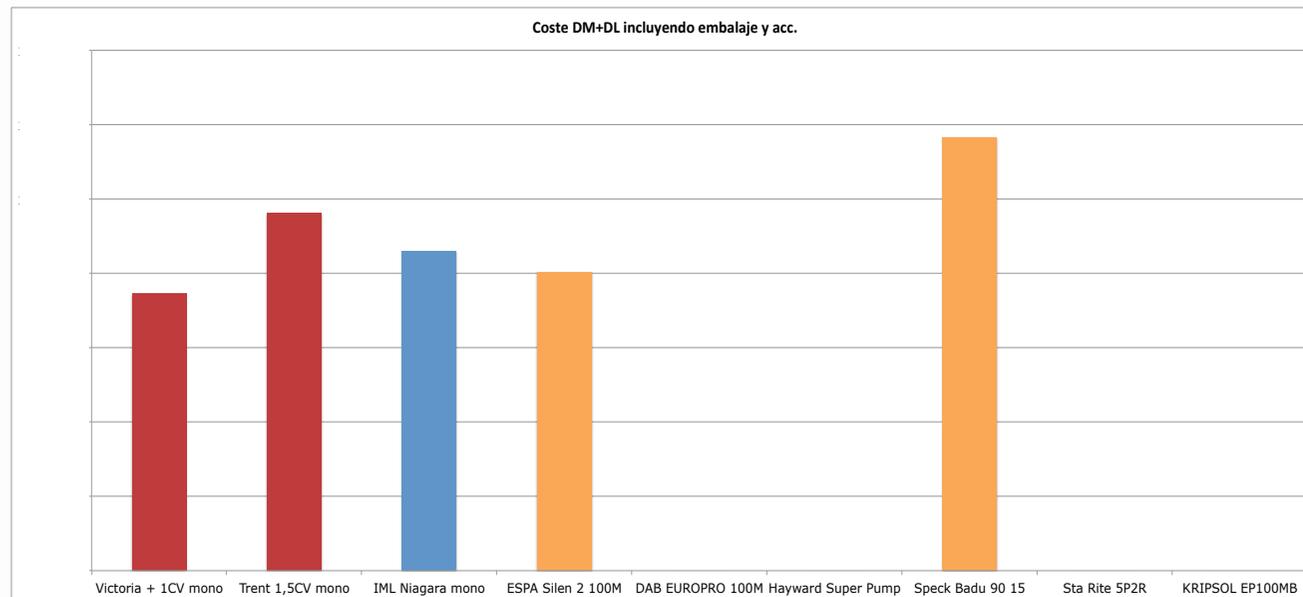


Caso de Éxito

Competencia

- Construcción del coste de los productos de la competencia de interés para Fluidra

→ Coste por Diseño

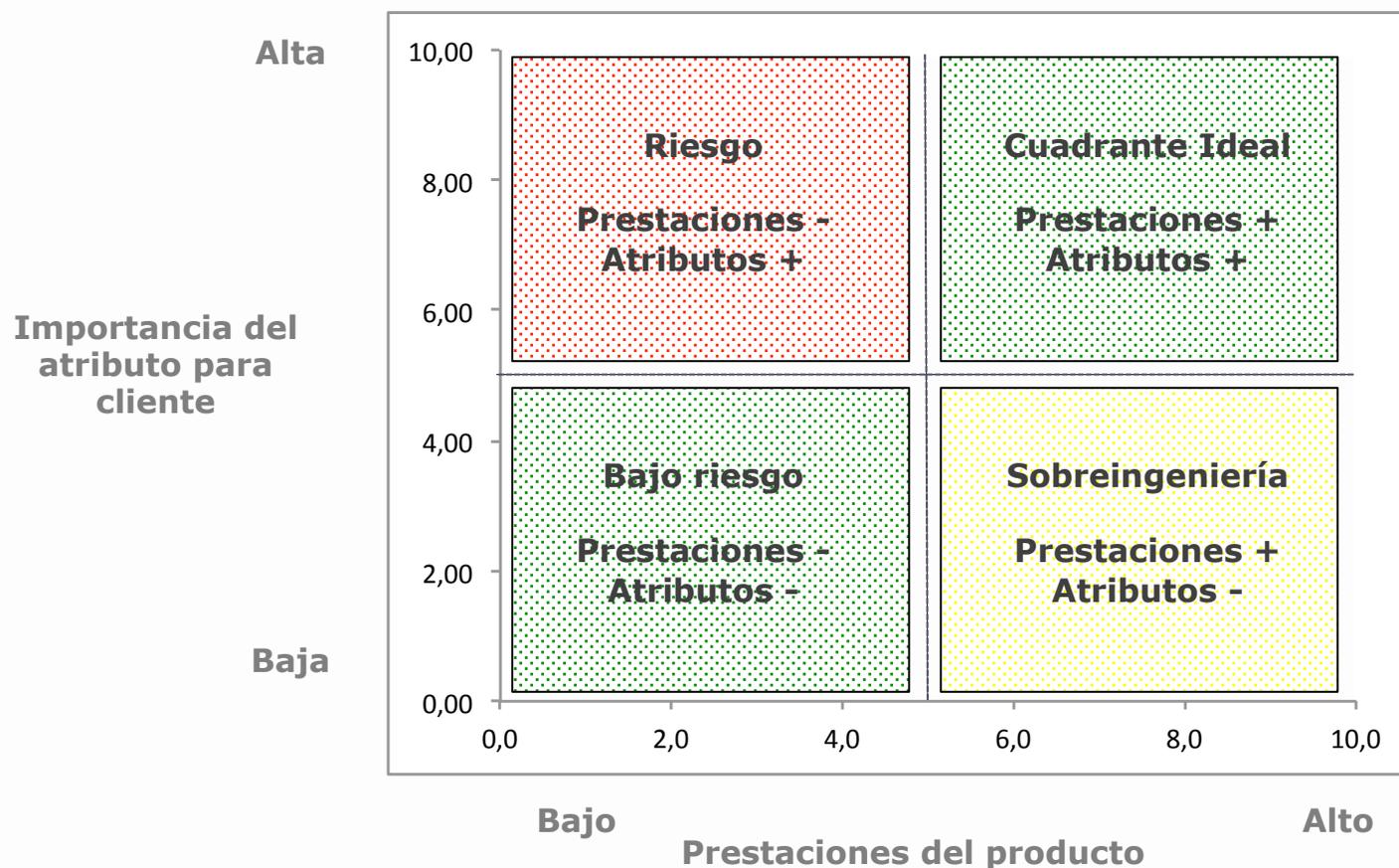


Caso de Éxito

Clientes & Competencia

Diagrama de Valor:

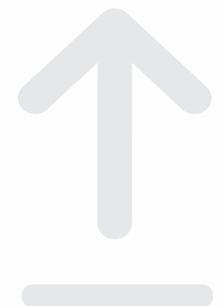
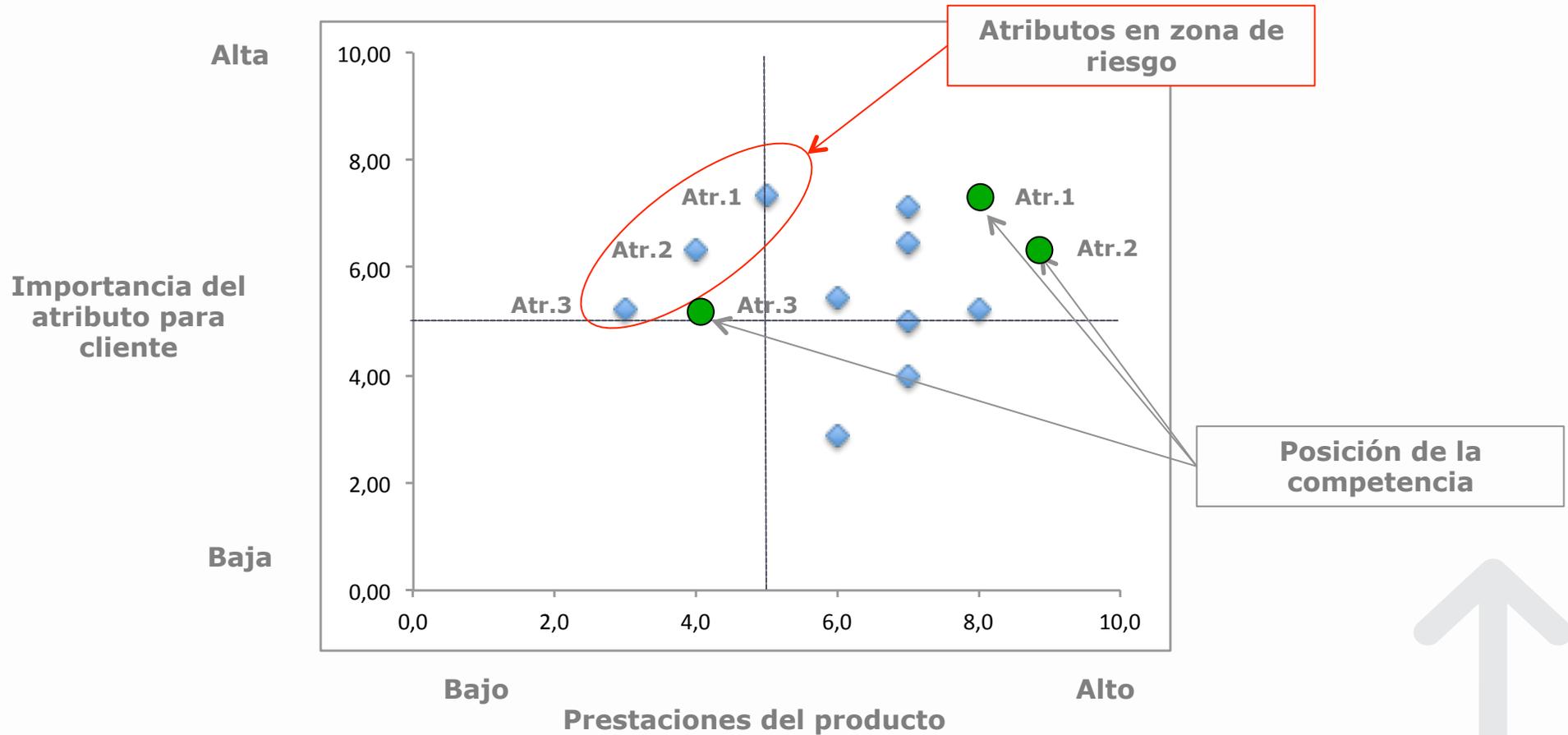
Determina cómo nuestro producto satisface las necesidades de cliente



Caso de Éxito

Cientes & Competencia

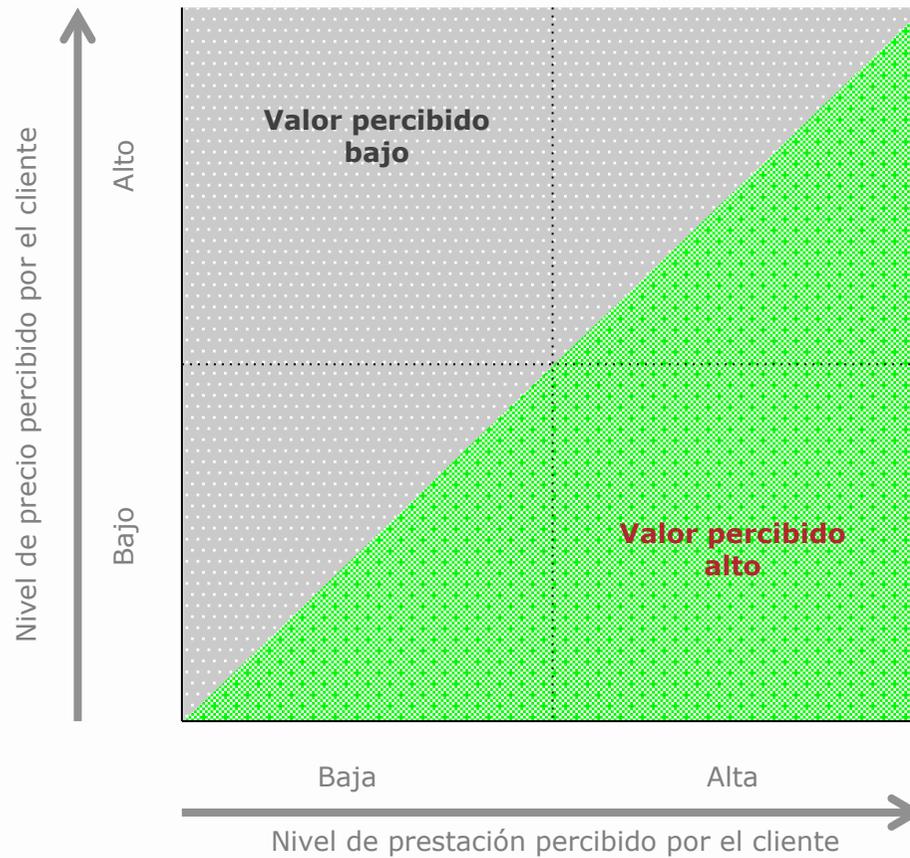
Diagrama de Valor:
Bomba Centrífuga



Metodología

Valor para el cliente

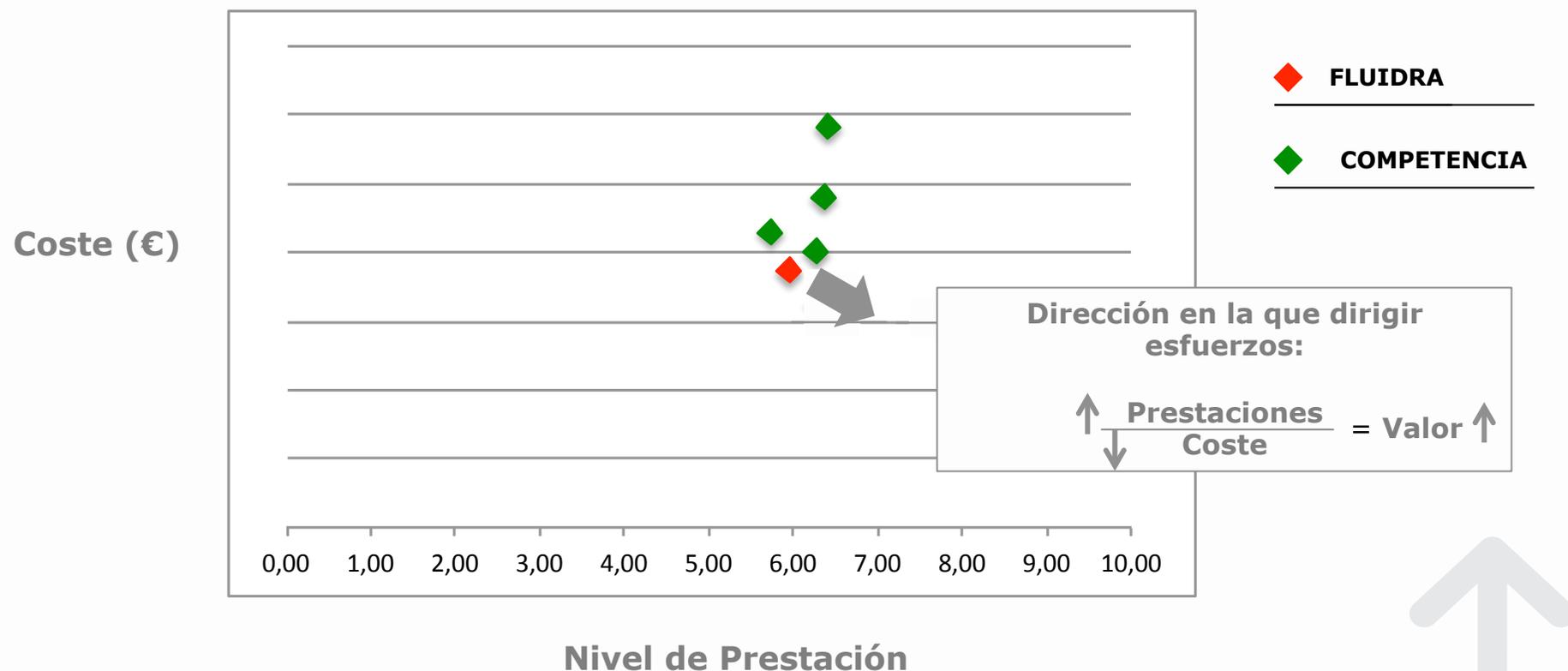
Diagrama Coste–Prestaciones:



Caso de Éxito

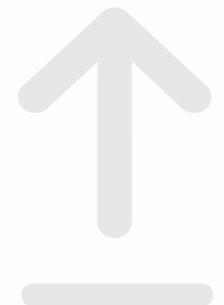
Cientes & Competencia

Diagrama Coste–Prestaciones:
Bomba Centrífuga



Análisis de la Industria

**Otros medios de captar
ideas de mejora
(usados en otros proyectos)**



Productos orientados a cliente

Análisis Industrial

Cómo otras industrias resuelven problemas similares



→ Función: Transporte de pasajeros

→ Alternativas: Autobus, avión



Caso de Éxito

Cientes & Competencia

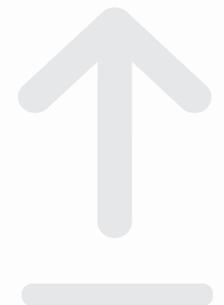
- ✓ Disponemos de las necesidades de cliente
- ✓ Conocemos el valor que aporta la competencia
- ✓ Sabemos hacia donde dirigir los esfuerzos



Caso de Éxito

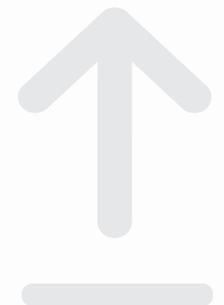
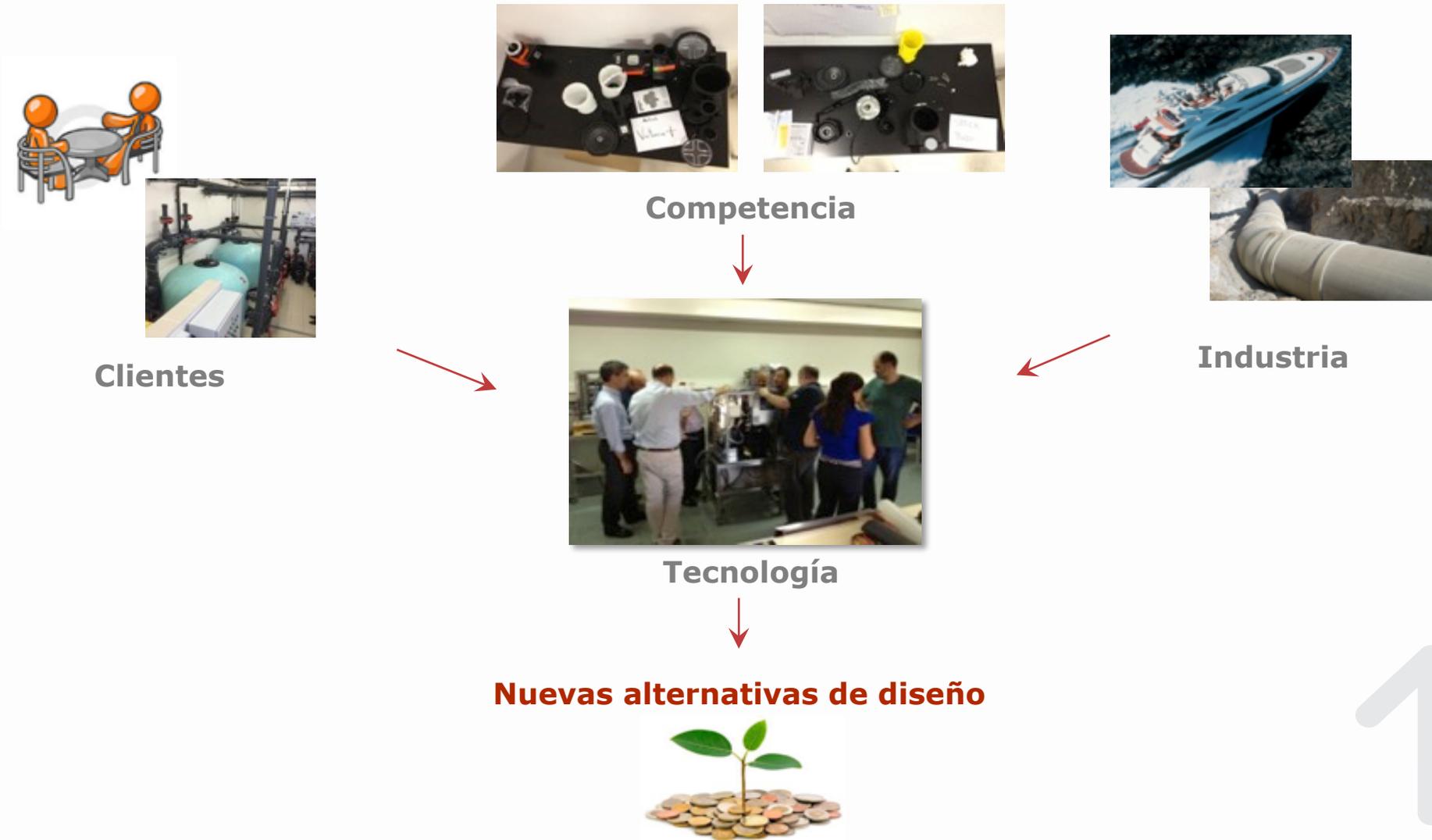
Clientes & Competencia

**¿Cómo traducir esto en
demandas de diseño?**



Metodología

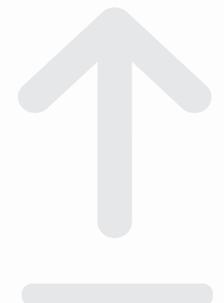
Taller



Caso de Éxito

Tecnología

- Necesitamos un equipo multidisciplinar: analizar productos y generar ideas
→ Construir conocimiento en el equipo
- Necesitamos un 'idioma común': evitar lenguaje técnico
→ Permitir comunicación entre los miembros del equipo
- Necesitamos generar un nivel de abstracción adecuado: evitar soluciones preconcebidas
→ Concreción pero sin limitar la innovación
- Tenemos que partir de las necesidades de cliente
→ El cliente es el centro en todo el proceso



Caso de Éxito

VA/VE

Value Analysis / Value Engineering
Value Management
Gestión del Valor
Análisis de Valor
Análisis Funcional



Caso de Éxito

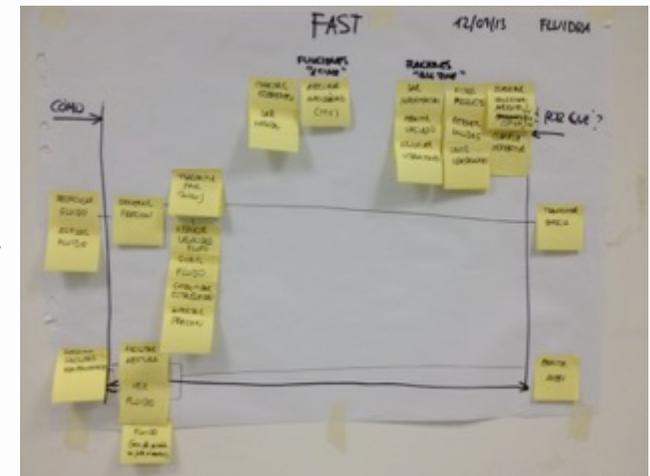
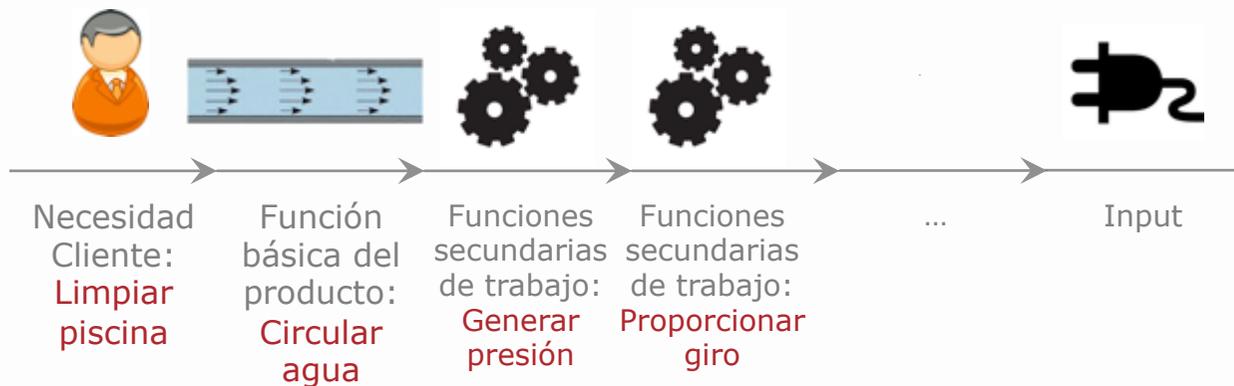


Value Management Consulting S.L.

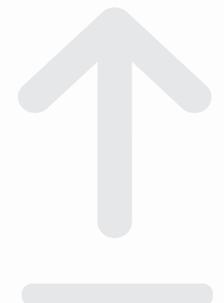
Tecnología

- VA/VE

- Trabajamos con las funciones que realiza el producto, no con sus componentes
- Representamos el 'camino tecnológico' seguido en su diseño



- ✓ Equipo multidisciplinar
- ✓ Lenguaje simple (funciones)
- ✓ Abstracción
- ✓ Cliente

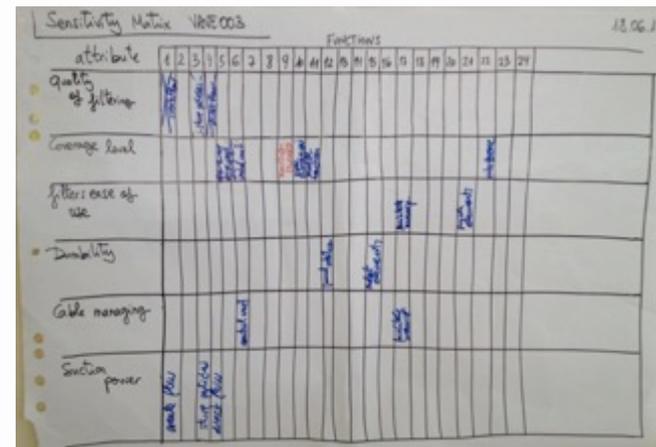
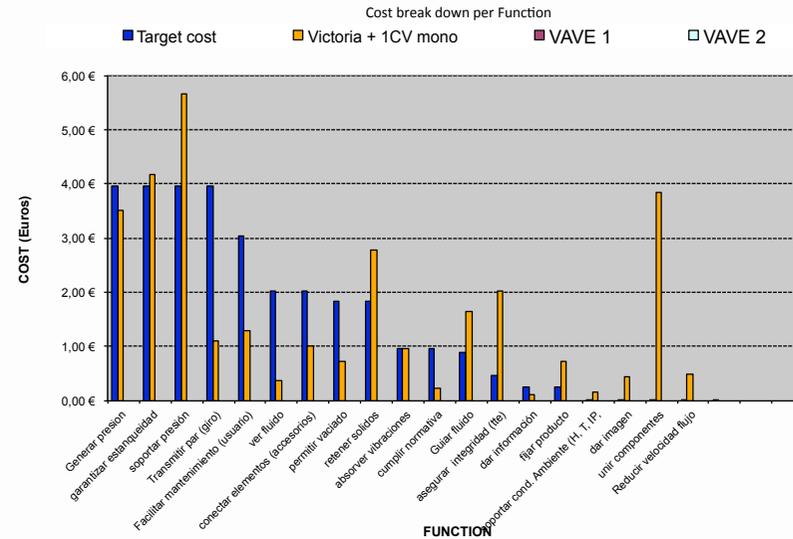


Caso de Éxito

Tecnología

- Identificación de las funciones a mejorar

→ ¿Qué funciones tienen un alto coste y no contribuyen a mejorar los atributos valorados por cliente?



Caso de Éxito



Value Management Consulting S.L.

Resultado

- Soluciones alternativas
- ✓ + 80 ideas de mejora
- ✓ + 80% ideas aceptadas
- ✓ Dos tipos de propuestas:
 - ✓ Implantación en < 1 año
 - ✓ Ideas innovadoras

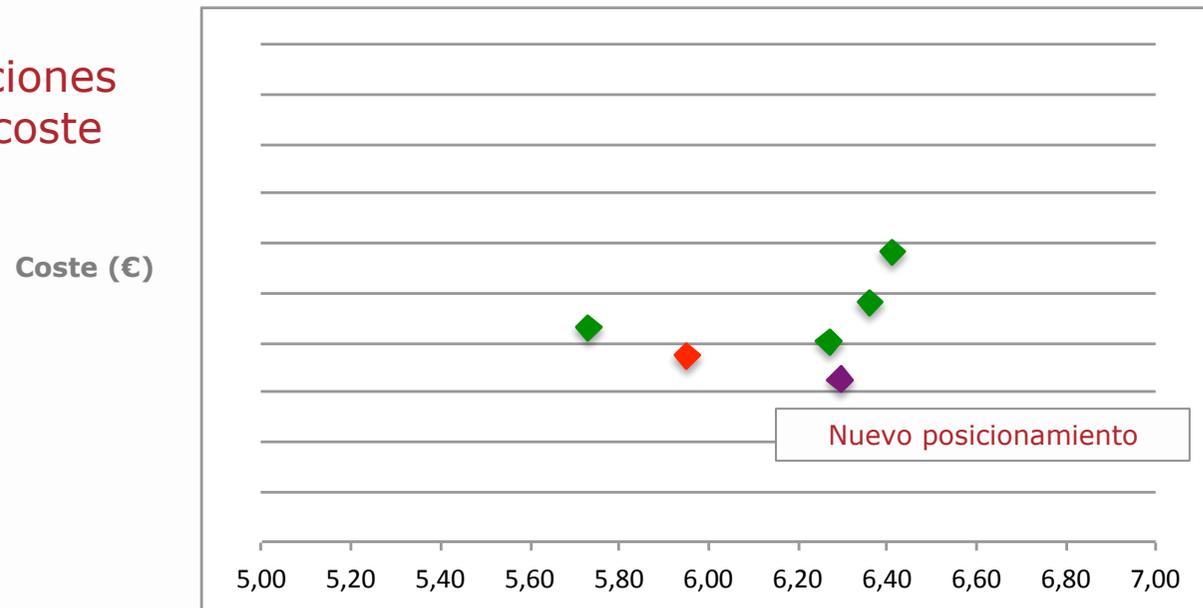


Resultado

- Producto optimizado

- ✓ Aumento del valor
 - ✓ Mejora de prestaciones
 - ✓ Disminución del coste

Diagrama Coste-Prestaciones
Bomba Centrífuga



◆ FLUIDRA
(inicio proyecto)

◆ COMPETENCIA

◆ FLUIDRA
(tras proyecto)

Caso de Éxito

VMC ↑

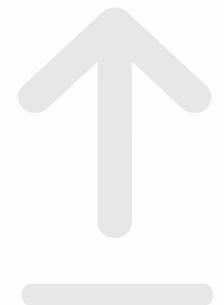
Value Management
Consulting S.L.

Máquina de producción de hielo



Objetivos:

- Captar las necesidades de cliente
- Mejorar el coste
- Mejorar funciones del producto



Caso de Éxito

Cientes



→ Segmentar



=

→ Identificar clientes clave



=

→ Entrevistas en profundidad



→ Entrevista con Marketing



Caso de Éxito

VMC ↑

Value Management
Consulting S.L.

Competencia

- Selección de productos de la competencia global

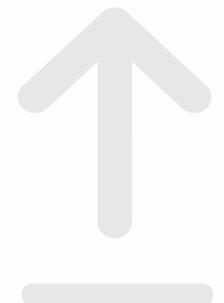
→ 3 productos competencia + 1 propio



Scotsman
Ice Systems



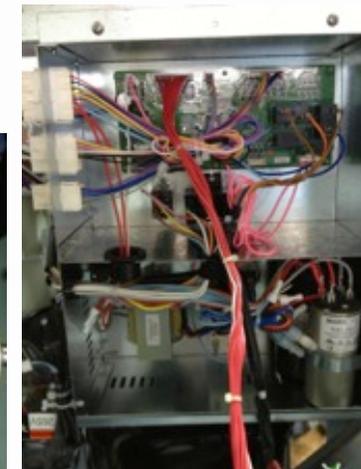
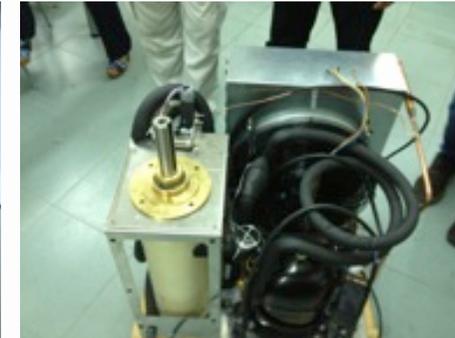
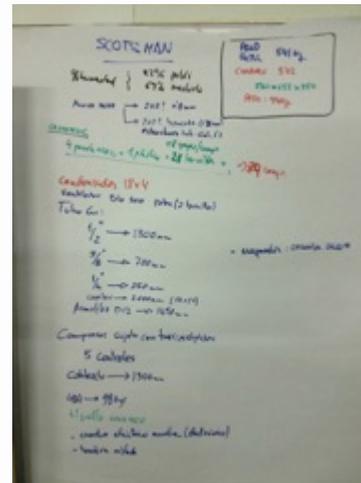
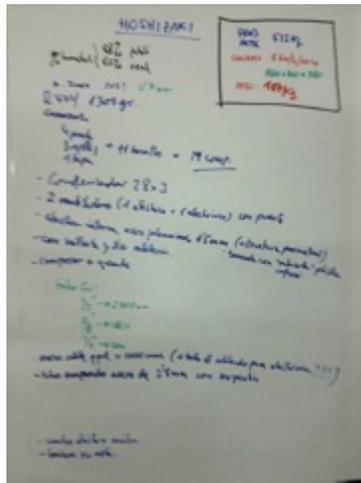
BREMA
Ice Makers



Caso de Éxito

Competencia

- Desmontaje y análisis exhaustivo



Caso de Éxito

Competencia

- Revisión por todo el equipo

→ Equipo multidisciplinar:

Dirección

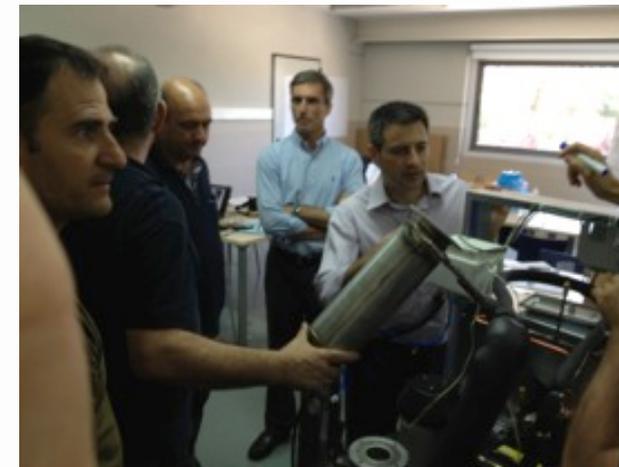
Ing. Producto

Ing. Procesos

SAT

MKT

Compras

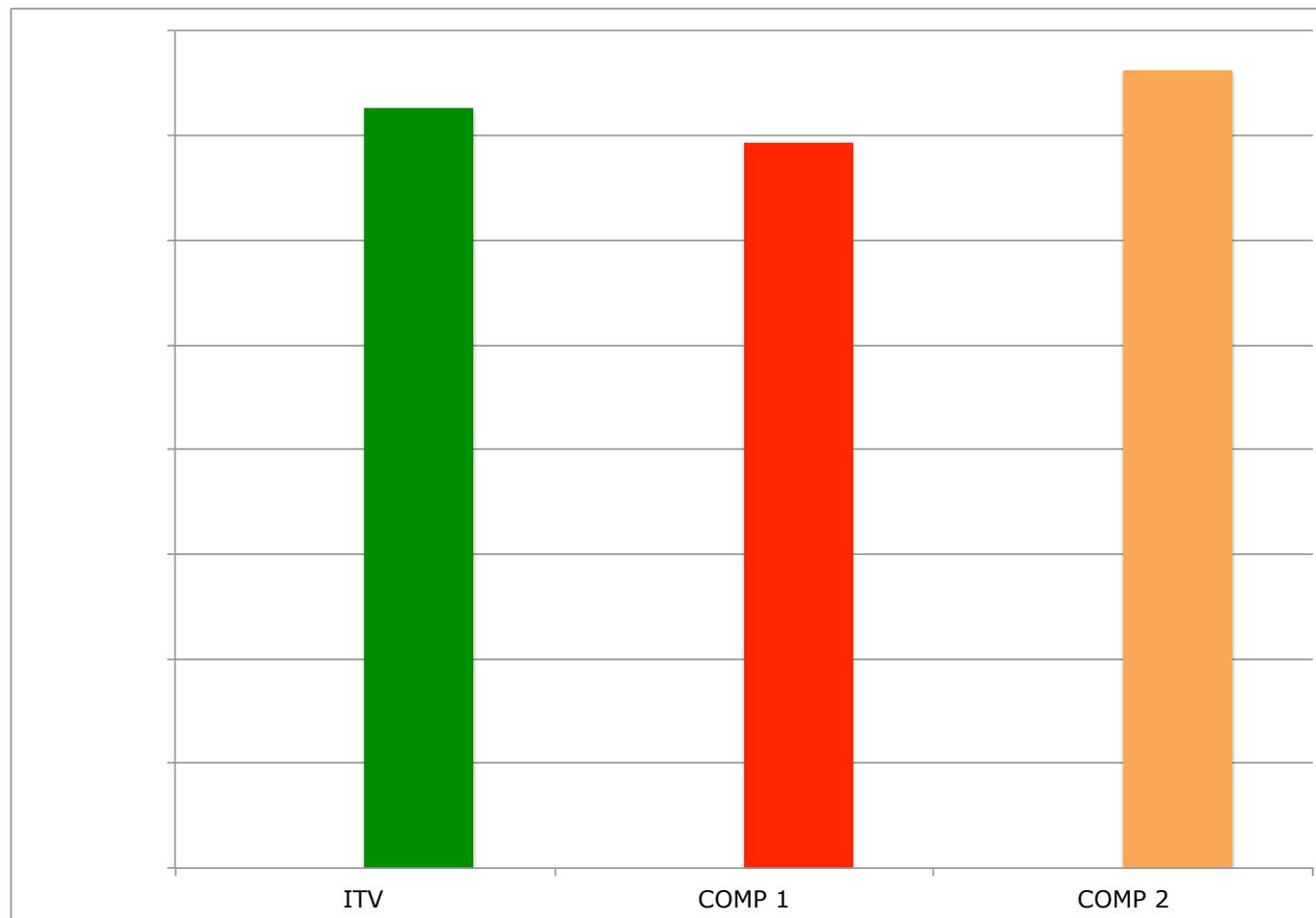


Caso de Éxito

Competencia

- Construcción del coste de los productos de la competencia de interés para ITV

→ Coste por Diseño

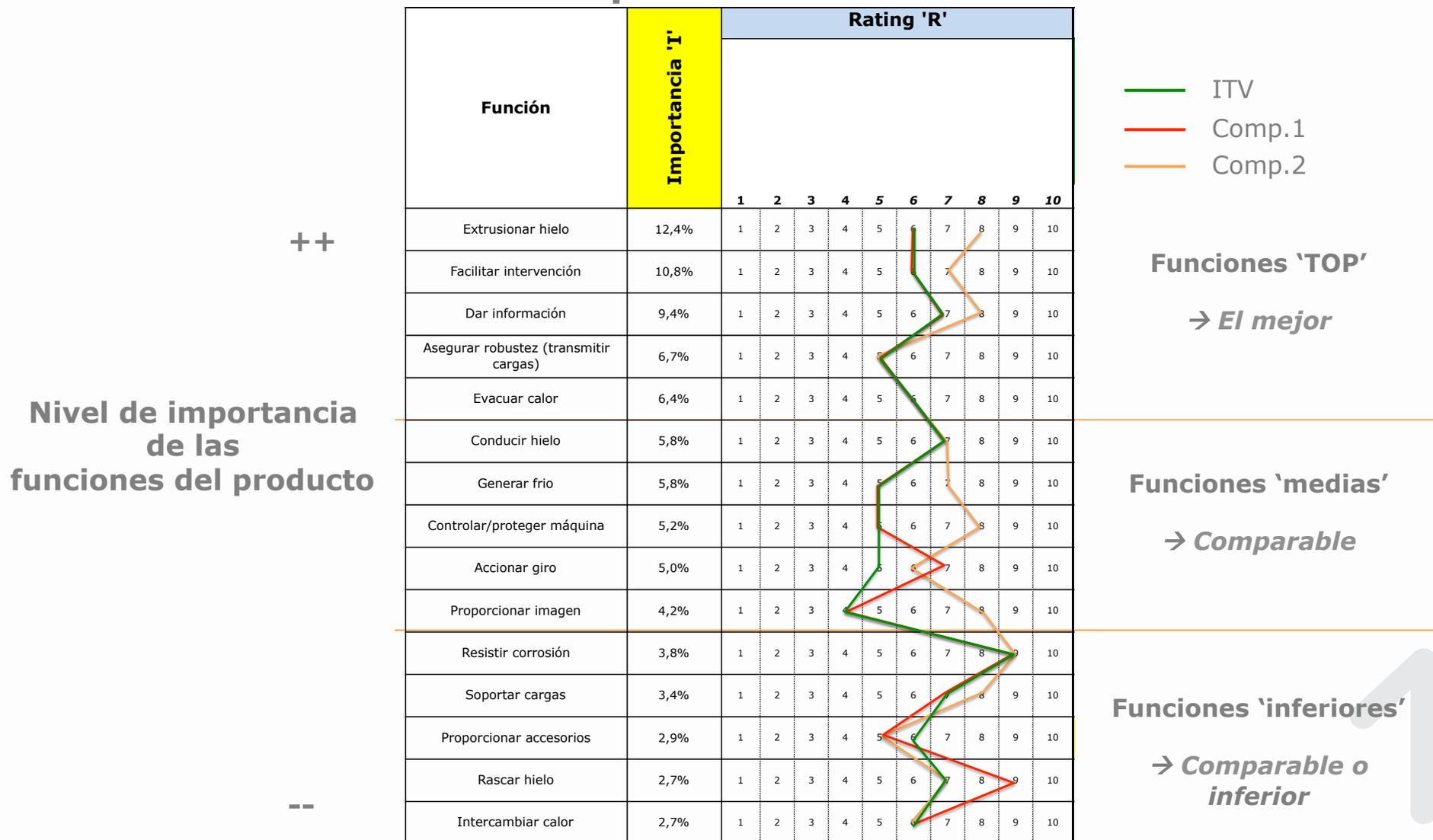


Caso de Éxito



Value Management Consulting S.L.

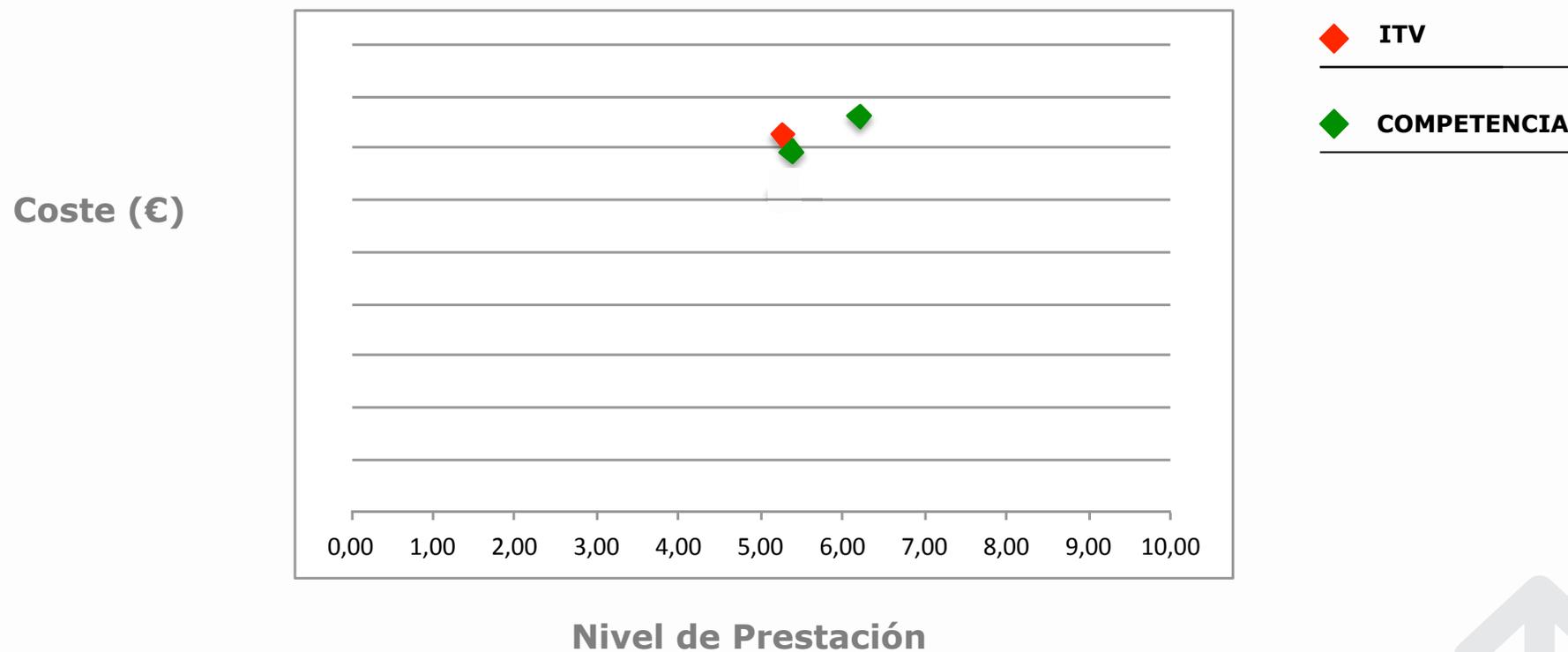
Diagrama Competitivo Funcional Máquina hielo



Caso de Éxito

Cientes & Competencia

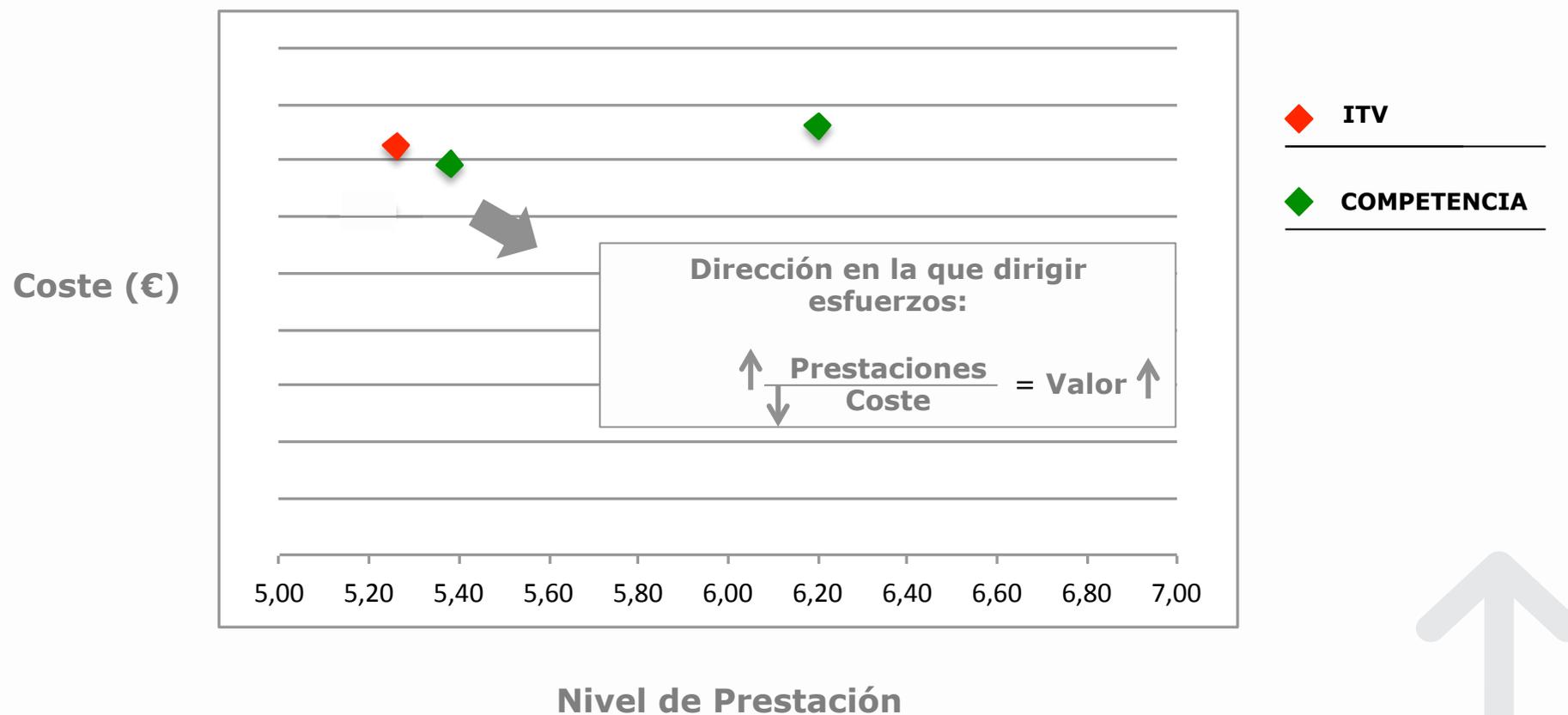
Diagrama Coste–Prestaciones:
Máquina fabricación Hielo



Caso de Éxito

Cientes & Competencia

Diagrama Coste–Prestaciones:
Bomba Centrífuga



Caso de Éxito

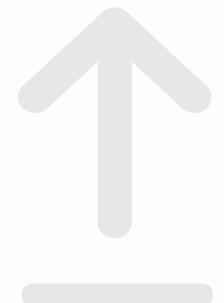
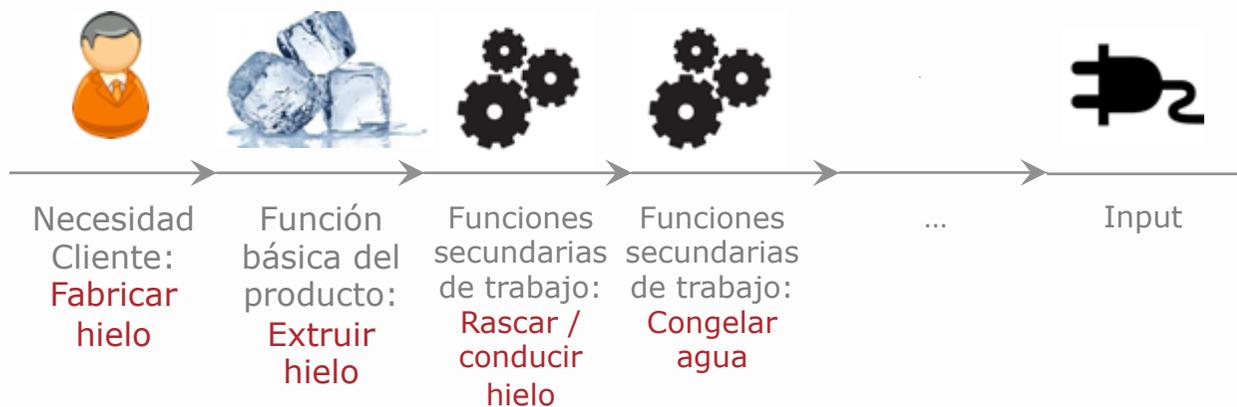


Value Management Consulting S.L.

Tecnología

- VA/VE

- Trabajamos con las funciones que realiza el producto, no con sus componentes
- Representamos el 'camino tecnológico' seguido en su diseño



Caso de Éxito



Value Management Consulting S.L.

Tecnología

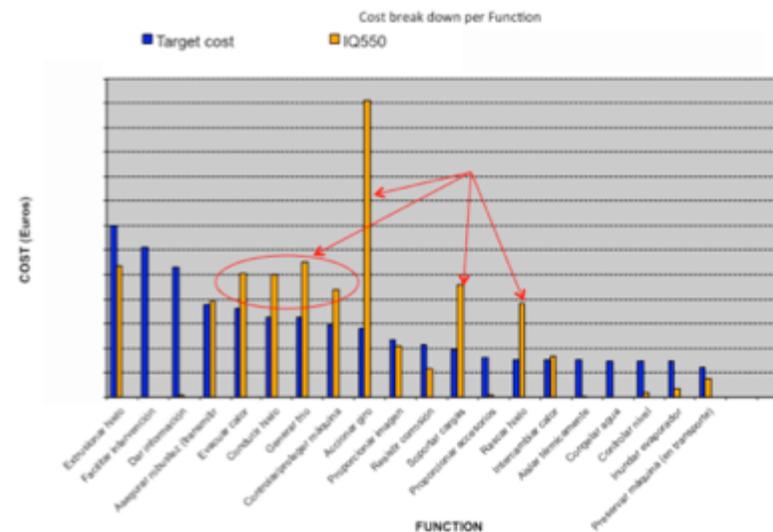
- Identificación de las funciones a mejorar

→ Mejorar las funciones 'TOP' para crear un producto diferenciado

No	Función	Importancia 'I'	Rating 'R'									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Extrusor de hielo	12,4%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Facilitar intervención	10,8%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Dar información	9,4%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Asegurar robustez (transmitir cargas)	6,7%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Evacuar calor	6,4%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Conducir hielo	5,8%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	Generar frío	5,8%	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

— ITV
— Comp.1
— Comp.2

Funciones 'TOP'
→ El mejor



Caso de Éxito



Value Management
Consulting S.L.

Resultado

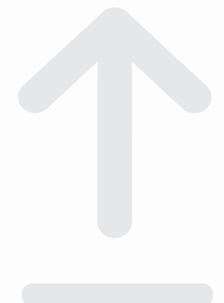
- Soluciones alternativas
- ✓ + 100 ideas de mejora
- ✓ + 60% ideas aceptadas
- ✓ Dos tipos de propuestas:
 - ✓ Objetivo de costes:
implantación en < 1 año
 - ✓ Objetivo prestaciones:
implantación medio plazo



Caso de Éxito

Resultado

- Dos fases
- ✓ 1. Objetivo de coste (VAVE 1) → implantación inmediata
 - ✓ Taller Marzo'13 → Implantado Enero'14
 - ✓ +15% ahorro
 - ✓ = prestaciones
- ✓ 2. Objetivo mejora de prestaciones (VAVE 2) → implantación a medio plazo
 - ✓ Previsto fin 2015
 - ✓ = coste (que VAVE 1)
 - ✓ ++ prestaciones

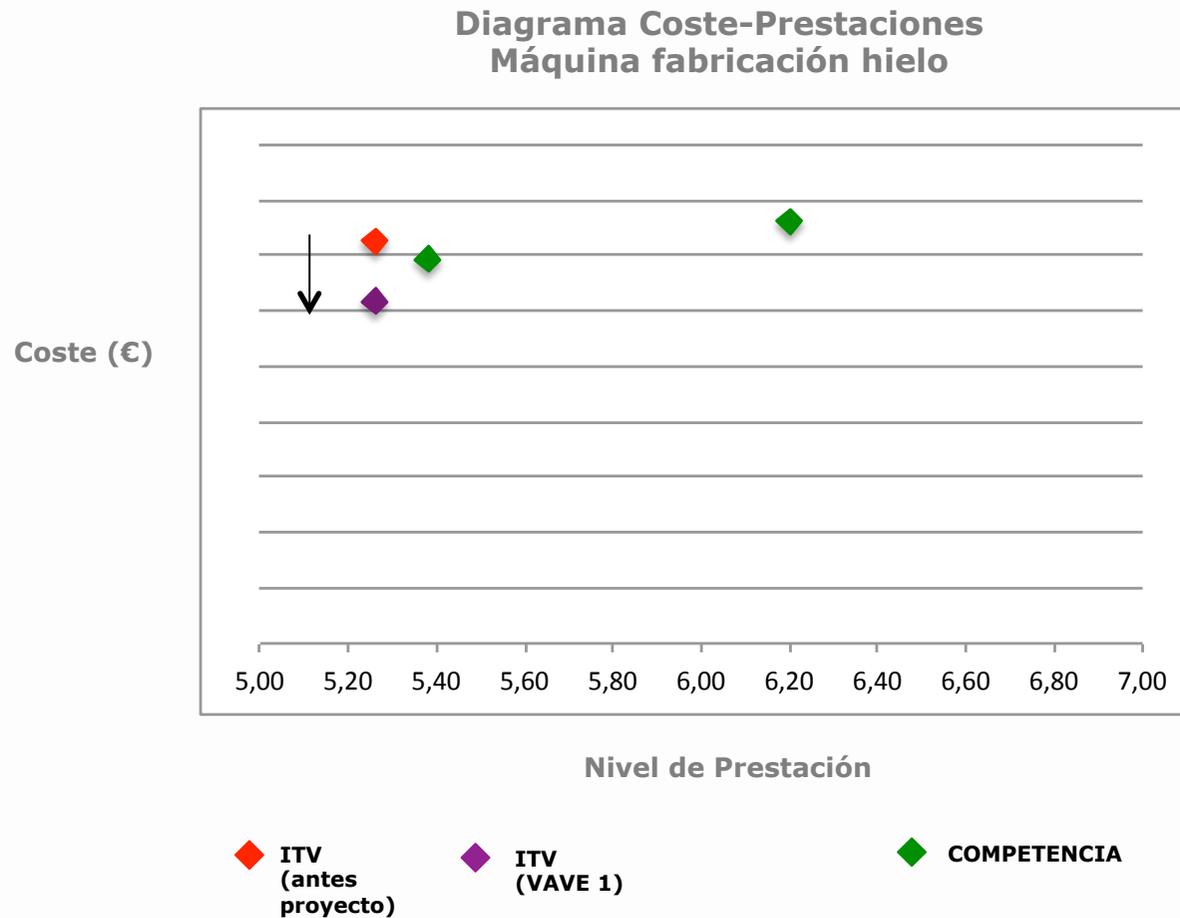


Caso de Éxito

Resultado

- 1. Coste (VAVE 1)

✓ + 15% ahorro

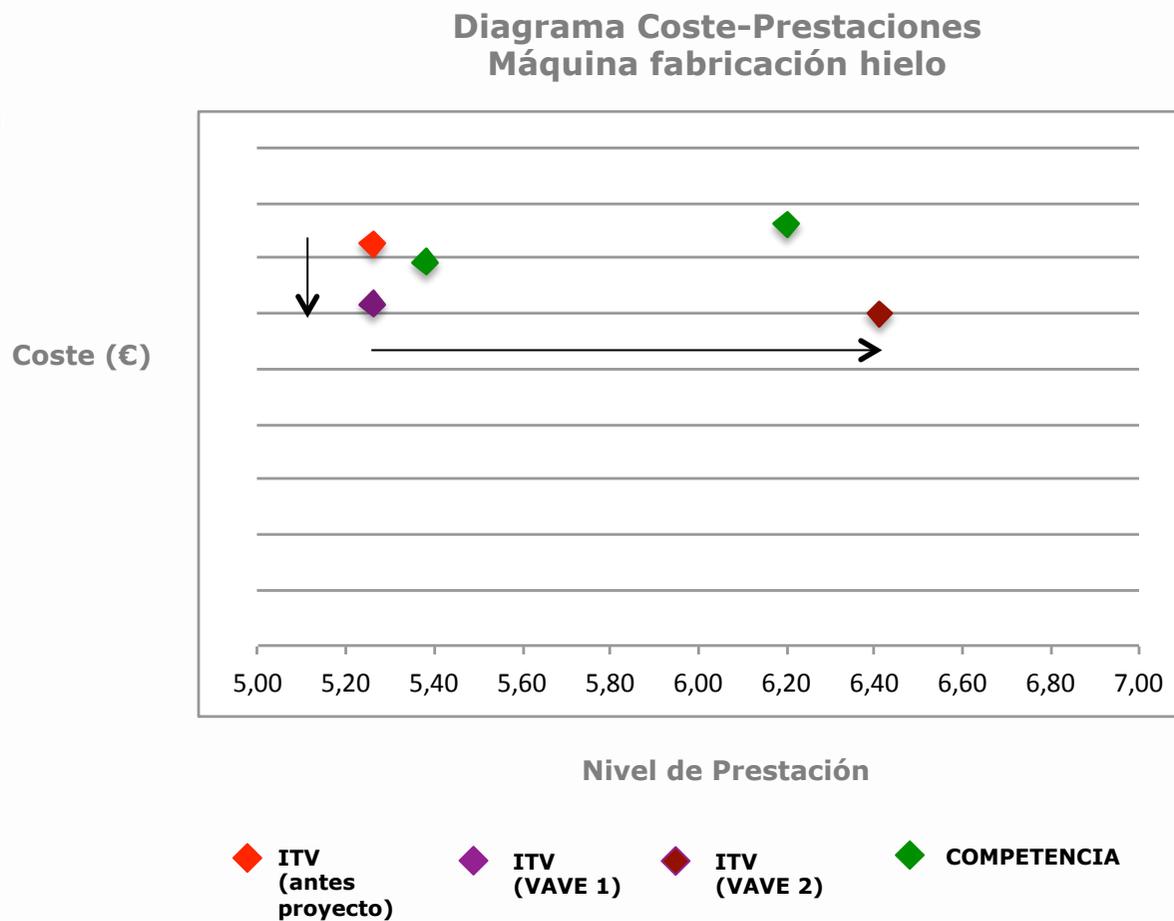


Caso de Éxito

Resultado

- 2. Prestaciones (VAVE 2)

✓ + 1 punto de mejora



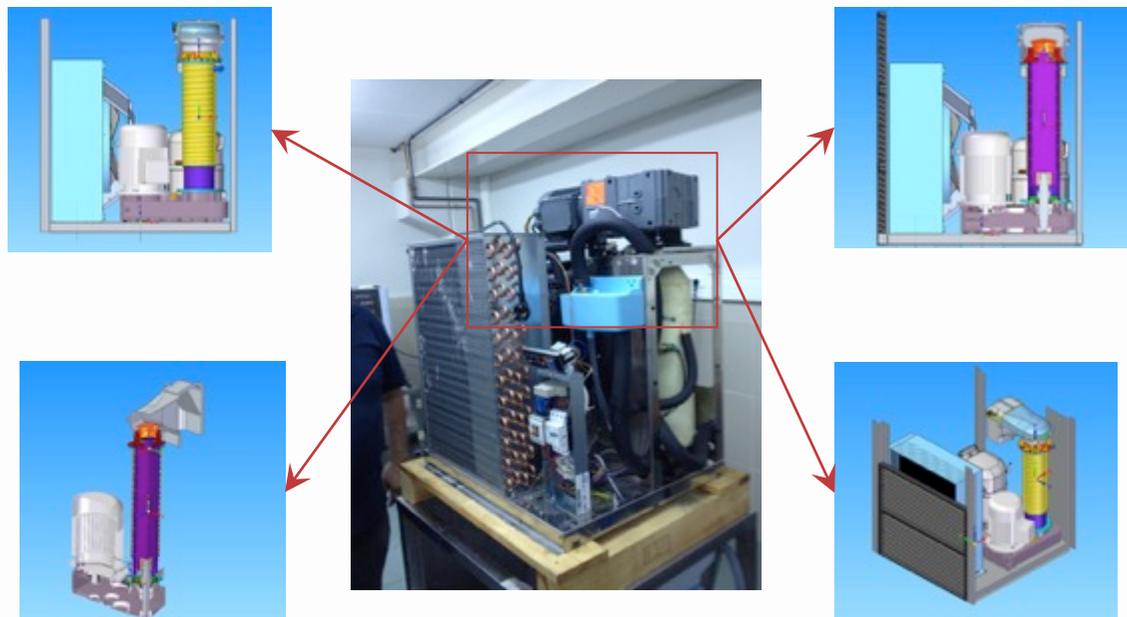
Resultados



Value Management
Consulting S.L.

VA/VE

- Rediseño total interior y exterior
- +15% reducción de coste
- 100% implantado
- Análisis Funcional de los principales competidores
- Incremento en prestaciones



Caso de Éxito

Resultado

PREVIO

VAVE 1

VAVE2



Metodología 2.0

VMC ↑

Value Management Consulting S.L.

PRODUCTO ORIENTADO A CLIENTE

5. CLIENTES



Prototipado, verificación

4. TECNOLOGÍA



Análisis Tecnológico:
VAVE, TRIZ

3. INDUSTRIA



Análisis Industrial

2. COMPETENCIA



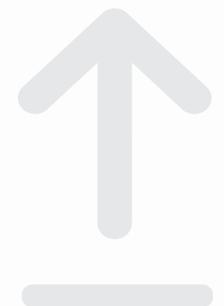
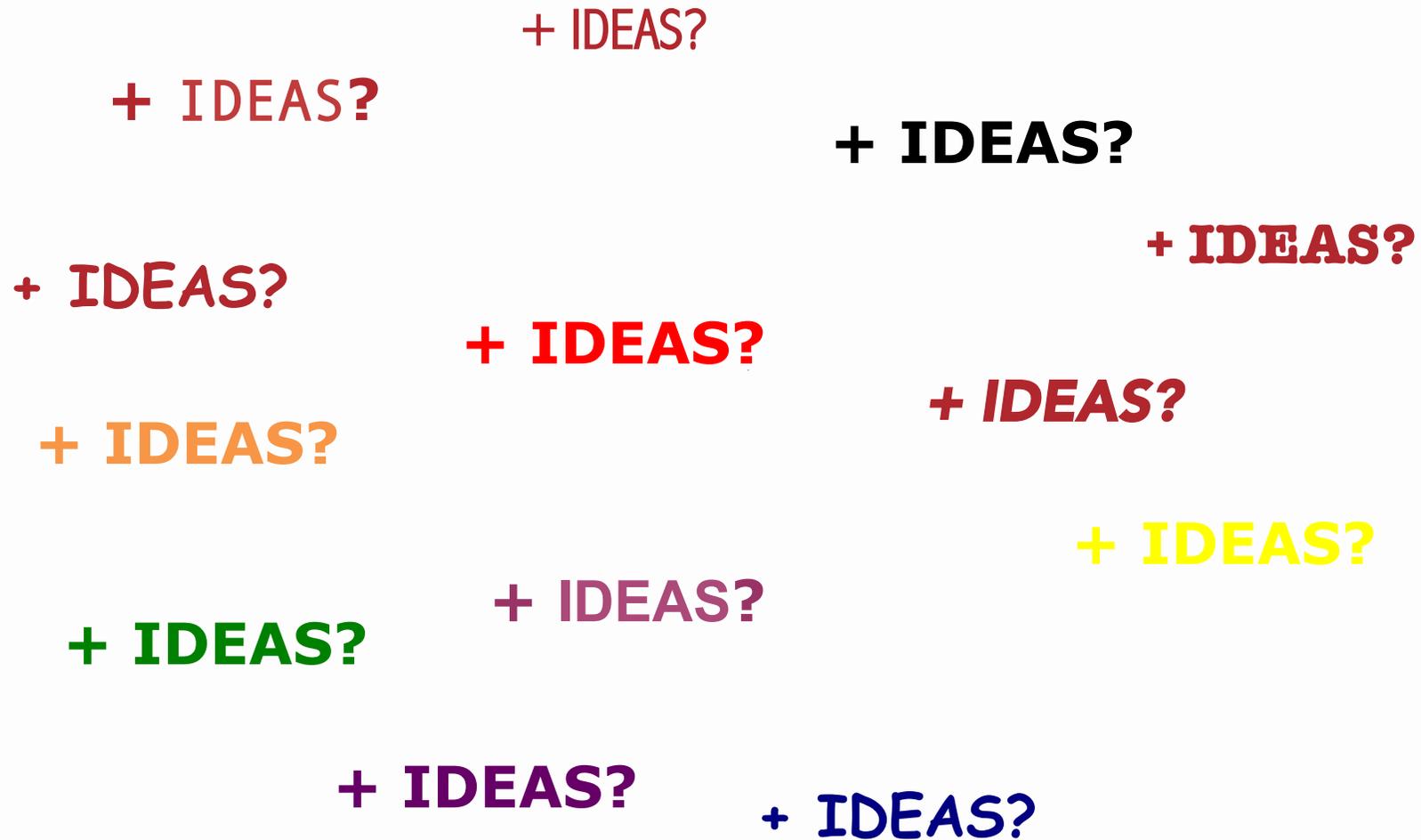
Análisis de la Competencia:
Prestaciones
Valor proporcionado

1. CLIENTES



Análisis Cualitativo: Entrevistas en Profundidad, Observación
Análisis Cuantitativo: Encuestas
Análisis de Marca: Branding

Generar Ideas



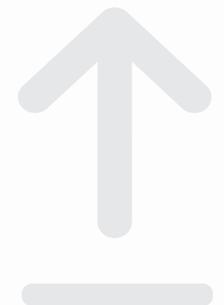
Gestión de Ideas de Mejora

Captación, seguimiento, implantación

- Proceso de gestión de ideas de mejora de producto
 - Integrado con el resto de procesos de la compañía
- Desarrollo de un equipo dedicado
 - Plataforma de trabajo multidisciplinar
- Software de soporte
 - Facilidad, rapidez, control sobre el estado de las ideas



Generación continua de ahorros



Gestión de Ideas de Mejora

VMC ↑

Value Management Consulting S.L.

Captación, seguimiento, implantación



Equipo

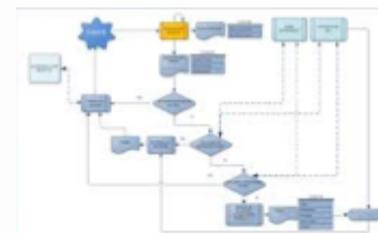


Programa



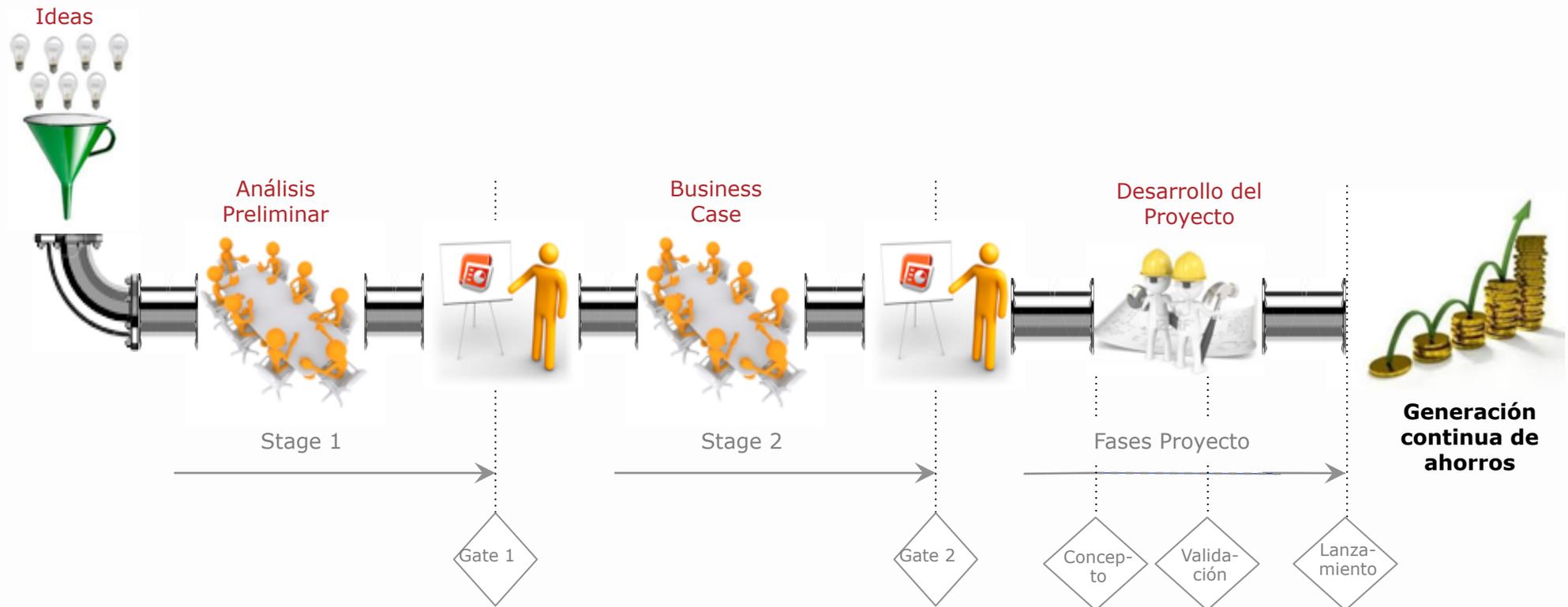
Proyectos

Proceso



Gestión de Ideas de Mejora

Proceso de Gestión de Ideas

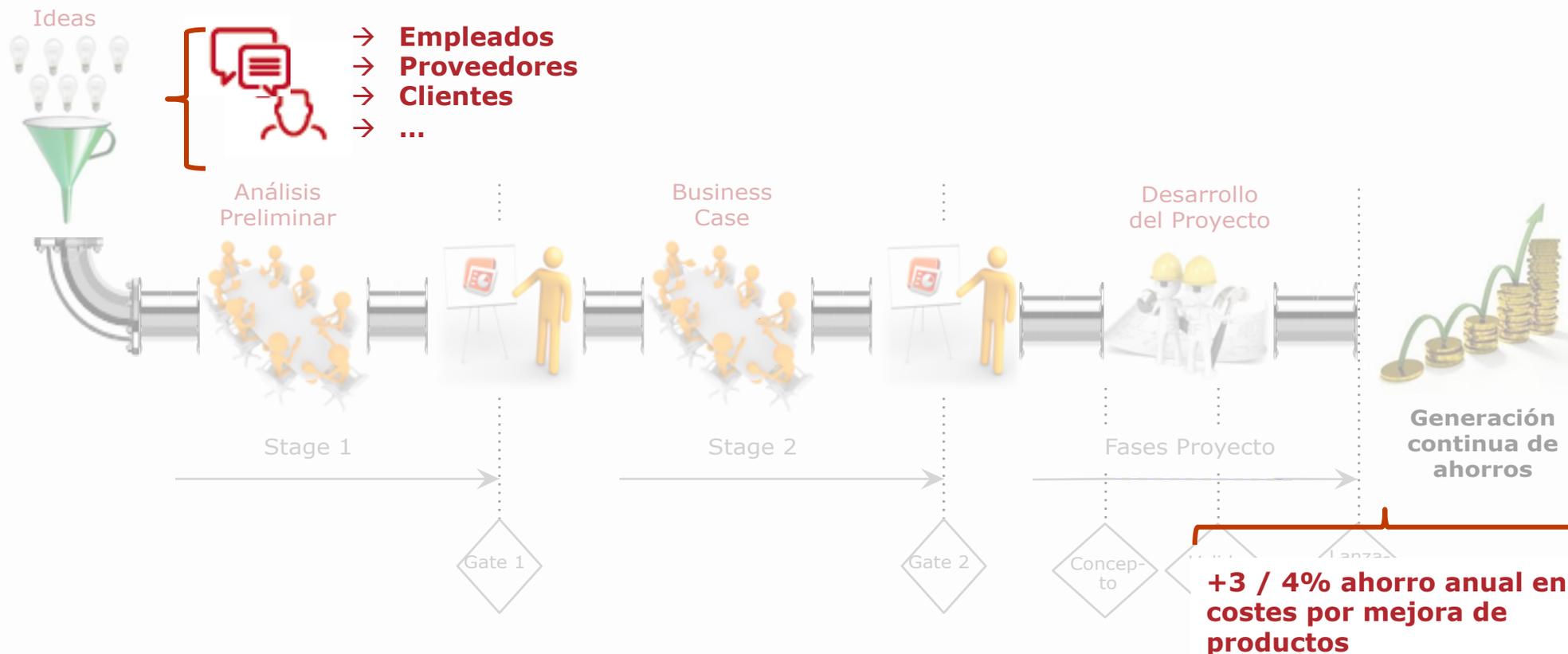


Gestión de Ideas de Mejora

VMC ↑

Value Management Consulting S.L.

Proceso de Gestión de Ideas



Caso de éxito

VMC ↑

Value Management Consulting S.L.

Proceso de Gestión de Ideas



EQUIPO

Equipos europeos por áreas de negocio

PROGRAMA

Definición anual de objetivos y despliegue

PROCESO

Proceso de aprobaciones y seguimiento

RESULTADOS

+ 3,5% ahorro anual

Cambio cultural
Organización consciente de la apuesta por los costes

Esfuerzos aunados
Objetivos globales, no departamentales

Generación de Ideas

Software de Gestión de Ideas



Value Management Consulting



Value Management Consulting S.L.



PRODUCTO / SERVICIO

Captación de las necesidades de cliente (VOC)
Optimización en coste y prestaciones
Nuevos desarrollos
Innovación

SISTEMAS

Mejora continua de producto
Software de Gestión de Ideas



FORMACIÓN VA/VE

Value Management Institute

VMC Valencia - P.I. La Reva | Av. Dels Gremis, 1 | 46394 Ribarroja | tfno. 961668131
VMC Madrid - C. Príncipe de Vergara, nº 55 - 4º - C. | 28006 | tfno. 912500000
www.valuemanagement.es

