



**Javier Arroyo**  
Responsable  
fabricación Nestlé

Mi carrera profesional siempre ha estado ligada a Nestlé, multinacional del sector de la alimentación y las bebidas, donde he trabajado en diferentes países principalmente en las áreas de Operaciones y la Mejora Continua, y desde marzo de este año soy Responsable de Fabricación en una de 2 las plantas ubicadas en Asturias.

#### **Anteriormente**

- Responsable de Lean Value Stream en Iberia
- Responsable de Fabricación y Lean Manufacturing
- Project Manager - Product Technology Center
- Ingeniero de Procesos

Los roles de Responsable de Fabricación y LVS coincidieron con la puesta en marcha del primer piloto para transformar Nestlé en una compañía Lean, lo que me ha permitido no solo desarrollarme en Lean, sino también participar en el diseño del Modelo y la Estrategia de Implantación en la compañía.

Soy licenciado en Ingeniería Química (Universidad de Cantabria – Kungliga Tekniska Högskolan), y Programa CITIUS en Gestión de empresas (Universidad Autónoma de Madrid – Enagás)

## Transformación de la cadena de valor: de sistema push a sistema pull



**Javier Arroyo**  
Responsable  
fabricación Nestlé

En el año 2008 Nestlé inició 3 pilotos de Lean a nivel mundial, cuyos aprendizajes servirían para definir el modelo que debía de transformar la compañía en una empresa Lean, a día de hoy llamado Nestle Continuos Excellence. Uno de estos pilotos fue en el negocio de Chocolates en Iberia, y actualmente sigue siendo un modelo de referencia en Nestlé.

El objetivo de esta ponencia es mostrar como la cadena de valor de Chocolates se ha transformado con la implantación de Lean, pasando de un sistema basado en la previsión de la demanda, a una cadena que se “mueve” de acuerdo en las ventas reales. También veremos los pasos que se han seguido para lograr esta transformación, tanto internos como externos (clientes y proveedores):

- Crear Estabilidad: Asegurar que los procesos son estables y fiables.
- Crear Flujo: Ser más ágiles eliminando las interrupciones de los procesos
- Crear Pull: Sincronizar de la cadena de valor desde los clientes a los proveedores.

Lean supone una transformación de la cultura de una empresa, donde todas personas de la cadena de valor entienden que es valor para los clientes y consumidores, y trabajan de forma alineada en eliminar el desperdicio, y por tanto incrementar el valor percibido por estos clientes y consumidores. En esta ponencia mostraremos como la implementación de Pull impacta en los atributos que valoran los clientes y consumidores de Chocolates.

Actualmente las empresas viven en un entorno que se mueve rápidamente y que está en constante evolución, con clientes cada vez más exigentes, por eso Lean a día de hoy no es una opción, sino una necesidad. Para las empresas que ya están implantando Lean, este **I Congreso de Innovación Lean** es una oportunidad única de compartir experiencias entre profesionales de sectores tan distintos como son la automoción, la alimentación, la energía o la sanidad, y para aquellas que aun no hayan comenzado, para entender como Lean puede contribuir a la consecución de sus objetivos.