

TRANSFORMACIÓN PARA EL ÉXITO

(Cumbre de Gestión Sostenible 2013)



ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD
Q AEC

asenta
Management Consultants

JAVIER HERRERA
Socio Director
Madrid, 26 de Junio de 2013

TRANSFORMACIÓN PARA EL ÉXITO

(Cumbre de Gestión Sostenible 2013)

- **Un propósito, dos estrategias**
- **Cambio cultural**
- **Cambiar o no cambiar**
- **El proceso de transformación**
- **Los sistemas lo hacen posible, las personas lo consiguen**

COMPETITIVIDAD (una definición)

COMPETITIVIDAD, capacidad para conseguir de forma sostenida, resultados mejores o iguales que los de las organizaciones con las que competimos

COMPETITIVIDAD, ¿de qué depende?

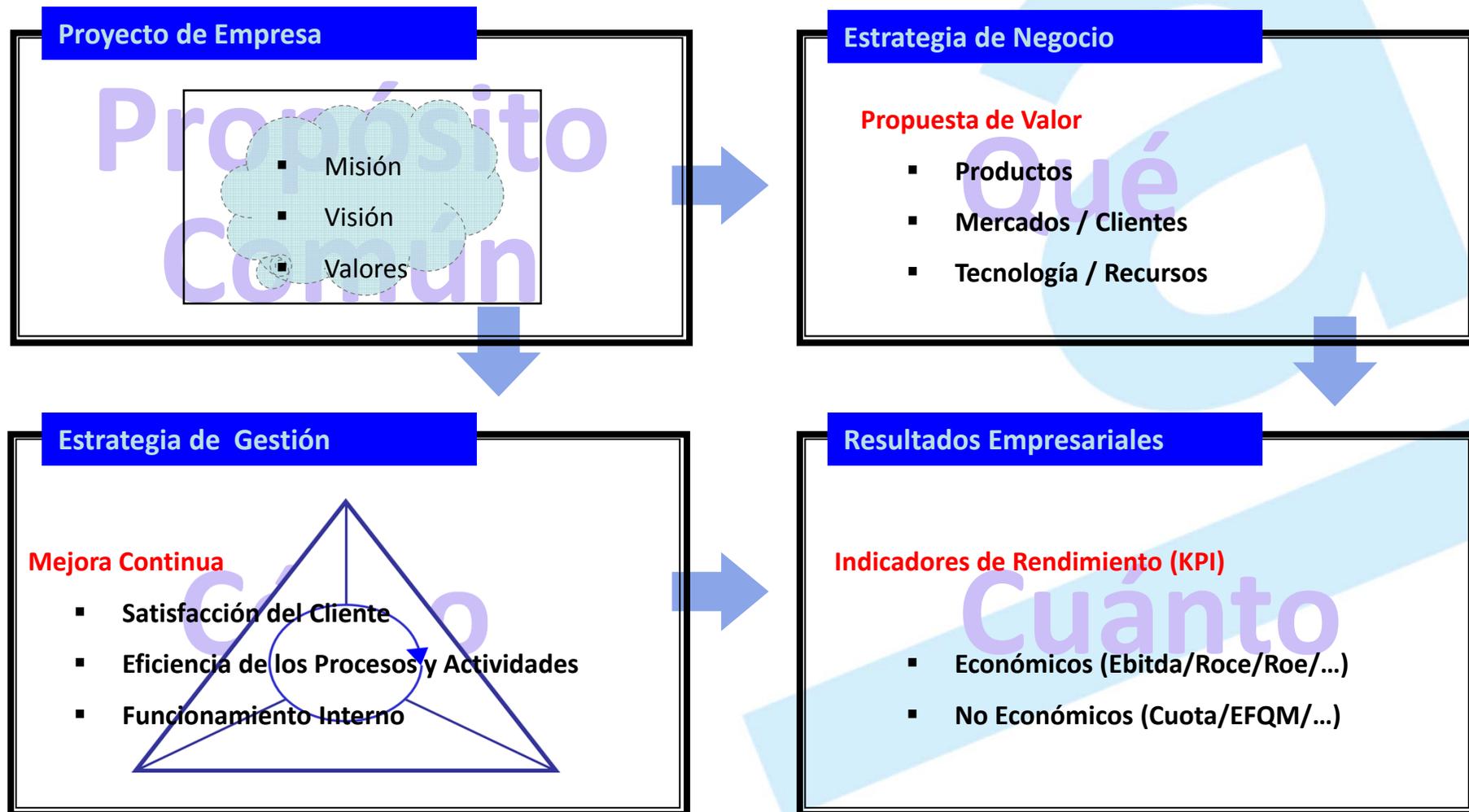




ESTRATEGIAS

en entornos turbulentos – en tiempos de crisis





¿CAZADORES O AGRICULTORES?



Preparar futuro

- Recae en especialistas y decision makers
- Requiere conocimiento e intuición
- Se materializa por proyectos

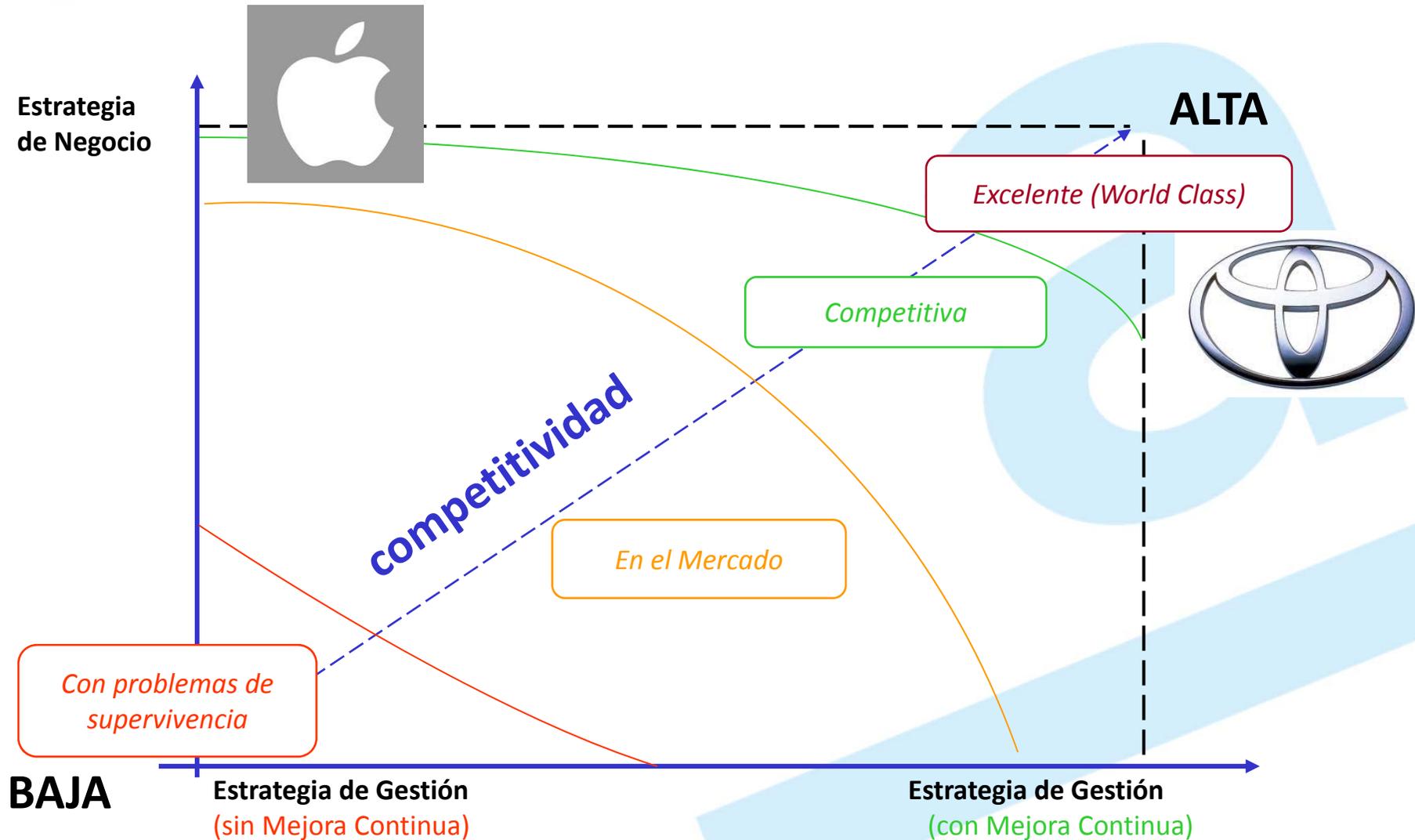


Optimizar el presente

- Recae en todos
- Requiere método y sistemática
- Se materializa por proyectos aunque necesita de mejora continua

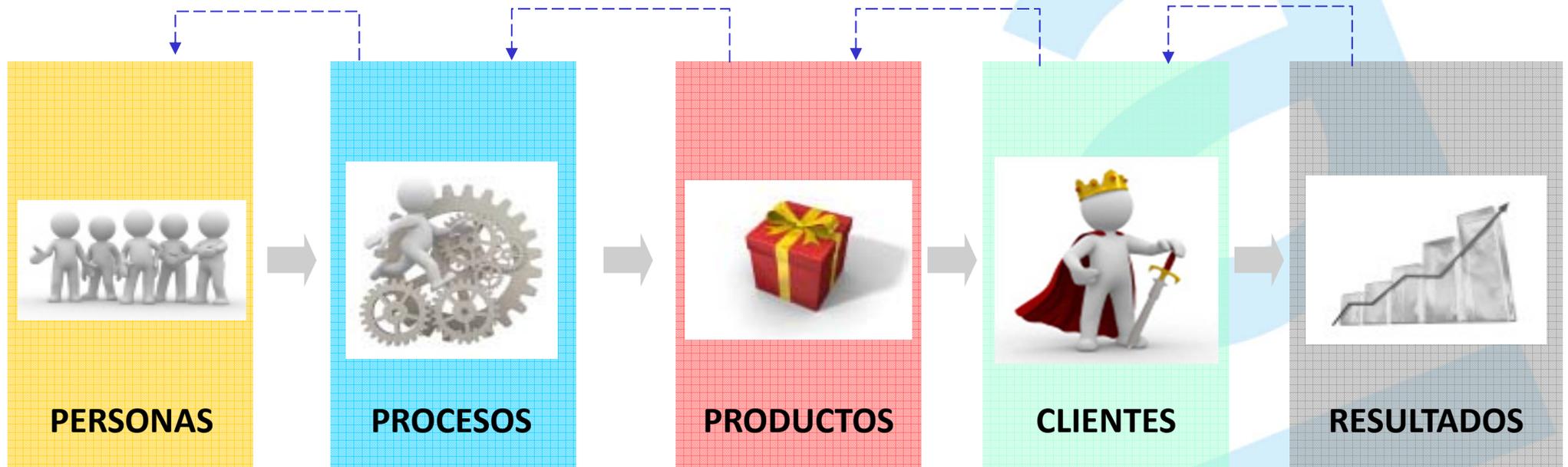


CAZADORES Y AGRICULTORES
“ordinary people, extraordinary results”



“El cambio puede resultar doloroso para aquellos que se aferran al pasado, pero hemos de recordar que el avance se produce cuando se pone en tela de juicio el statu quo”. Guste o no, la competencia hará desaparecer a los que no puedan cambiar” (K. Suzuki)

CAMBIO CULTURAL (qué significa)



“Making people, before making products”

Matsushita Electric makes people...and we also manufacture electrical appliances and various other products

(“K. Matsushita on Human Development”)

Panasonic

CAMBIO CULTURAL (qué significa)

- **Obsesión por el Cliente**

**aportar valor para el cliente
como medio para lograr su satisfacción**

- **Tolerancia “0” con el Desperdicio**

**mediante procesos de generación del valor,
estables, sin desperdicios, ni pérdidas**

- **Apuesta por las Personas**

**todos implicados en aportar más valor
y reducir el desperdicio en los procesos donde intervienen**

- **Mejora Continua como Herramienta**

**búsqueda permanente de la perfección,
cumplir y mejorar los estándares**

CAMBIO CULTURAL (qué implica)

- **Obsesión por el Cliente**

saber quiénes son y cuales son sus necesidades
cómo utilizan los productos y servicios que suministramos

- **Tolerancia “0” con el Desperdicio**

atacar la inestabilidad y las fluctuaciones
eliminar o reducir el desperdicio

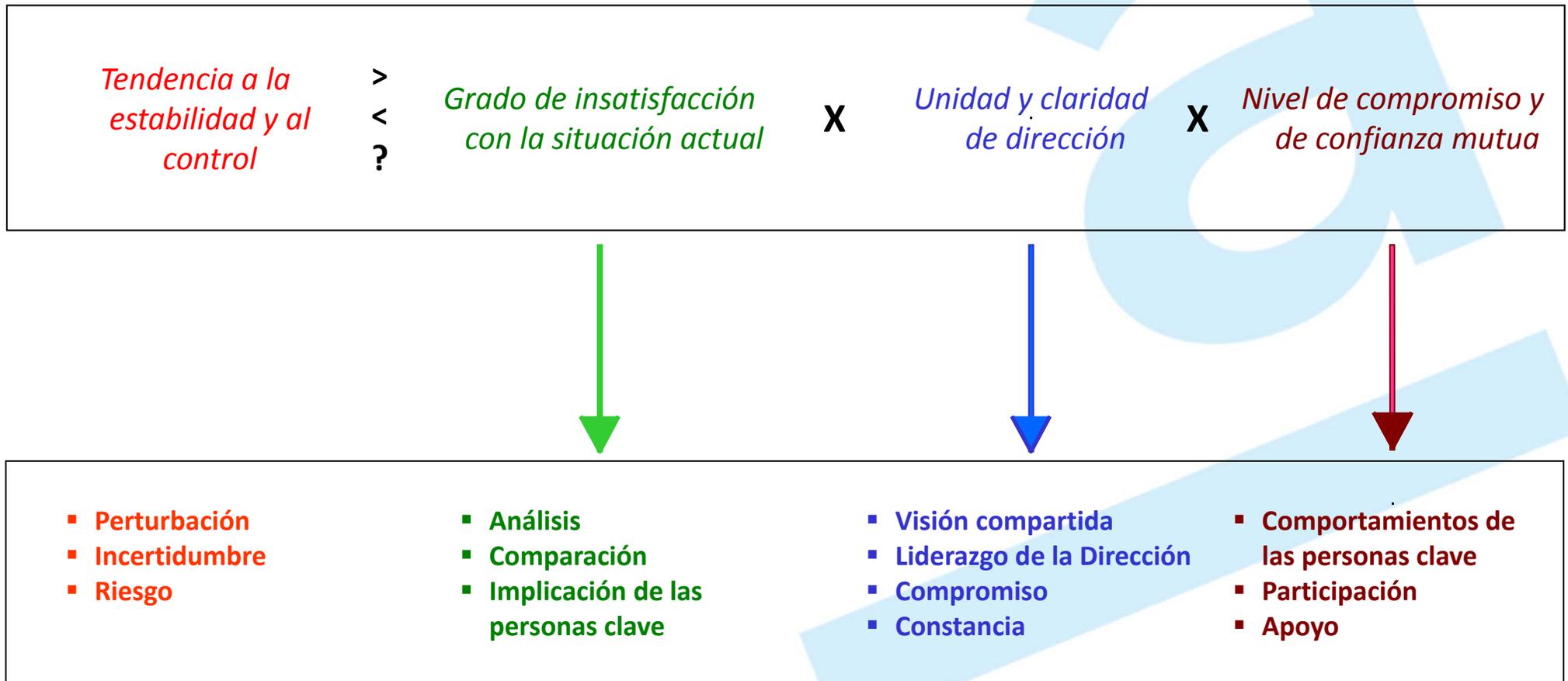
- **Apuesta por las Personas**

desarrollo de competencias
instrumentos de participación y de mejora

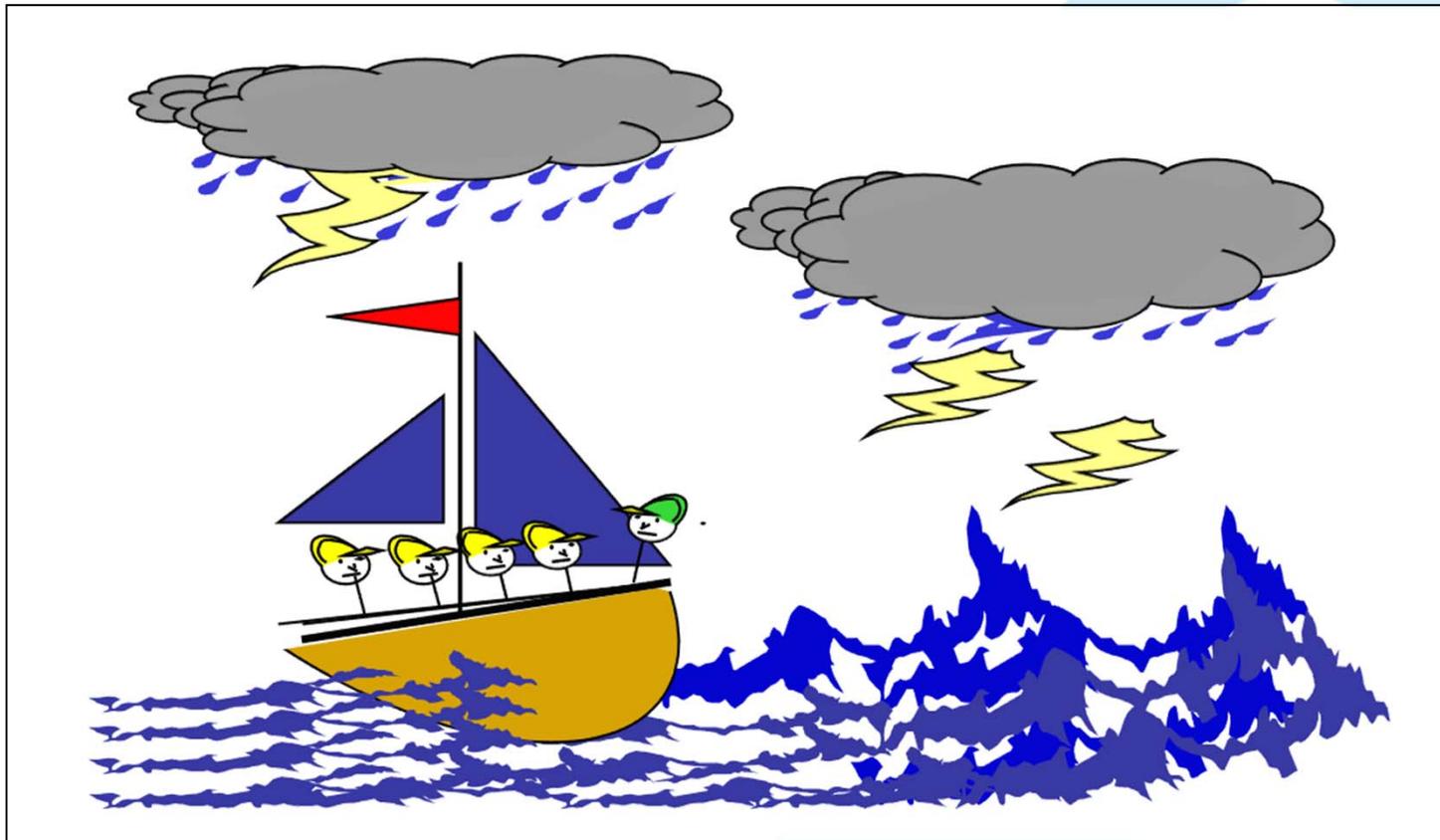
- **Mejora Continua como Herramienta**

definir estándares,
analizar desviaciones y resolver problemas

CAMBIAR O NO CAMBIAR...



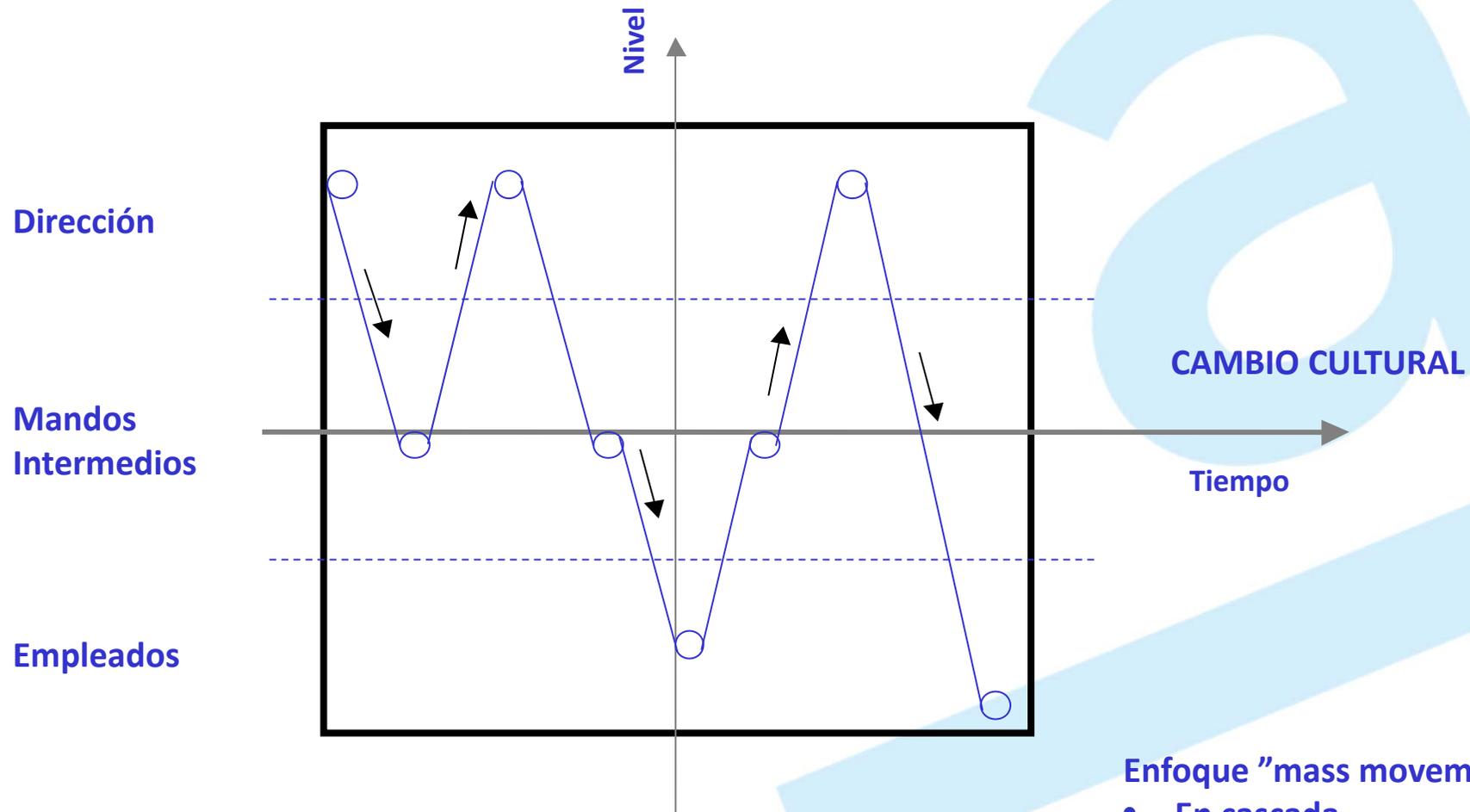
EL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN (actuar sobre los factores bajo nuestro control)



“No podemos cambiar la dirección del viento...
lo que sí podemos es manejar el timón, ajustar y orientar las velas...”

(K. Suzuki)

EL PROCESO DE TRANSFORMACIÓN (cómo empezar)



Enfoque "mass movement"

- En cascada
- Por capas sucesivas

BARRERAS MENTALES (para el cambio en las organizaciones)

¡¡¡Ya lo conozco!!!



Yo ya lo sé
Saber algo es muy diferente a
dominarlo y ponerlo en práctica

Mi caso es diferente



No inventado aquí!!!
Rechazar buenas ideas y experiencias por
el mero hecho de venir de fuera

Demuestra que es útil



Antes de implantar, resulta difícil
ver todas las ventajas de su
aplicación

ERRORES MÁS FRECUENTES

- Falta del necesario compromiso de la Dirección, demostrado mediante acciones, no solamente declaraciones
- Aplicación de técnicas sin “adoptar” los principios de actuación
- Falta de un modelo propio / Actividades aisladas o dispersas unas de otras
- Resistencia de los directivos al cambio
- “Enfoque a corto plazo / búsqueda de soluciones rápidas o sacar conclusiones erróneas
- Insuficiente “apuesta” por las personas
- Esfuerzo formativo insuficiente o incorrecto
- Énfasis en los resultados y cuánto se consigue, más que el proceso o cómo se hace
- No utilización de metodologías robustas
- Práctica del “zapping” empresarial