

ENTREVISTA

Enrique Ulloa

DIRECTOR SOLVE ZONA NOROESTE

“En 40 años de trayectoria jamás había conocido una consultora como Solve, capaz de trabajar en la etapa de transformación organizacional”

¿Cómo definiría a Solve Advisors Group?

En mi larga trayectoria profesional, de más de 40 años de actividad, he tenido la suerte de conocer bien el mundo de la consultoría desde la posición de contratante. He trabajado probablemente con las más reconocidas empresas del sector en el ámbito generalista. La mayoría de ellas se quedaban en la definición del diagnóstico (cuál es el problema). Algunas, incluso me han ofrecido soluciones, esbozando lo que se debía hacer. Prácticamente ninguna se involucraba en la implantación. Y ninguna trabajó conmigo nunca en la etapa de transformación. Solamente Solve me ofreció un proyecto de transformación y por esta razón es por la que me he vinculado al proyecto. Porque desde Solve ayudamos a las empresas a transformar las organizaciones orientándolas a mejorar la competitividad. Hablamos de una compañía especializada en el mundo de las operaciones a través de profesionales sénior, con un proyecto orientado a la mejora de la competitividad mediante la transformación de las organizaciones y con el fin último de ayudarles a obtener rentabilidad.

¿Qué valores diferenciales posee Solve?

Definiría cuatro piedras angulares: profesionalidad, proximidad, pasión y talento. En el apartado de la profesionalidad, destaca el hecho de que todos los miembros del equipo de Solve tienen como mínimo 15 años de experiencia en gestión de empresas. En este sentido, no proponemos nada que previamente no hayamos experimentado como profesionales. Por proximidad, entendemos la cercanía al cliente. Los profesionales de Solve huelen al proyecto del cliente. Somos profesionales de planta. En paralelo, la pasión que ponemos en todos los proyectos es la que



nos ayuda a transformar las organizaciones. Vivimos el proyecto como nuestro. Y, finalmente, el talento es una ventaja competitiva que aportamos a nuestros clientes. El saber hacer de nuestro equipo nos ayuda a alcanzar la excelencia en nuestros proyectos.

“A nuestros clientes les aportamos método, conocimiento, expertis y una gran dosis de trabajo en equipo”

¿Cómo se alcanza la excelencia operacional?

Un proyecto es excelente cuando supera las expectativas que el cliente había depositado en él. Para alcanzar esto, es imprescindible ponerle mucha pasión, talento, experiencia y conocimiento. Todo ello aderezado con mucho trabajo en colaboración con las personas protagonistas del proyecto. Hacer el trabajo bien se ha convertido en un higiénico que actualmente no te diferencia de la competencia. No

llega con tener clientes satisfechos. Hoy debemos ser percibidos por el mercado como un proveedor excelente y eso no se consigue si no somos capaces de lograr, a su vez, que nuestros clientes sean proveedores excelentes, a través de nuestra ayuda en la transformación integral de su organización.

¿Qué aportan a sus clientes?

Aportamos fundamentalmente rentabilidad. Este es el fin de todos los proyectos. Además aportamos método, conocimiento, expertis y una gran dosis de trabajo en equipo junto a los equipos profesionales de las empresas para las que trabajamos. Intentamos conseguir la transformación a través de nuestra filosofía basada en *I do, we do, you do*.

¿Y cuáles son las principales demandas de sus clientes?

Los clientes normalmente nos demandan proyectos puntuales para solucionar problemas concretos y urgentes. Lamentablemente las empresas viven mucho en lo urgente y poco en lo importante. Casi no hay visión del medio y largo plazo. No obstante, nosotros

tratamos de aportarles el análisis adecuado que les permita abordar los problemas en su raíz y a partir de ahí poder establecer un proyecto más integral que mejore la competitividad de la compañía.

¿Cuáles son los retos de futuro a corto y medio plazo de la Zona Noroeste?

El primero es ser un referente en la cabeza de la industria en general, como una de las tres mejores alternativas en la mejora de la transformación industrial. Junto a esto, pretendemos convertirnos en una de las principales alternativas en el mundo de la transformación de las empresas en el ámbito de la gestión de la conectividad industrial. Queremos también mejorar nuestra presencia en el mercado y duplicar cada año nuestra facturación durante el próximo lustro. Y pretendemos que, en tres años, el 30% de la facturación total corresponda a proyectos internacionales. Finalmente, tenemos el objetivo de alcanzar un mix de ventas equilibrado entre las cuatro patas de las operaciones (compras, logística, calidad y producción) y que ninguna de estas patas esté por debajo del 15% del total de las ventas.



“Un proyecto es excelente cuando supera las expectativas que el cliente había depositado en él”

El Despliegue de Objetivos y Estrategias (Hoshin Kanri) en el modelo C-PS

Hoshin Kanri es un sistema diseñado para crear una organización capaz de lograr una alta performance sostenida, alineando TODA la organización en la consecución de unos objetivos COMUNES que permitan a la empresa posicionarse correctamente en el plan estratégico, que asegure un crecimiento robusto y duradero.

El objetivo básico es facilitar la alineación de toda la compañía para la consecución de actitudes y metas comunes mediante el despliegue de los objetivos y las estrategias para conseguirlo a todos los niveles de la organización, de una forma consolidada y sistematizada. Las etapas de un correcto despliegue de objetivos son:

Definición del Marco Operacional

- Determinación de una persona en la compañía que actúe como facilitador de todo el proceso.
- Puesta en común del plan estratégico corporativo y funcional. Recordatorio de los principales puntos.
- Revisión de las conclusiones de las reflexiones del ejercicio anterior.

Reunión Catch Ball

Se trata de una discusión abierta al más alto nivel para establecer las premisas fundamentales que comportan la base de todo el despliegue (catch-ball, “coger/ apropiarse de la pelota” (el objetivo), y responden a las necesidades principales de los stakeholders de la compañía.

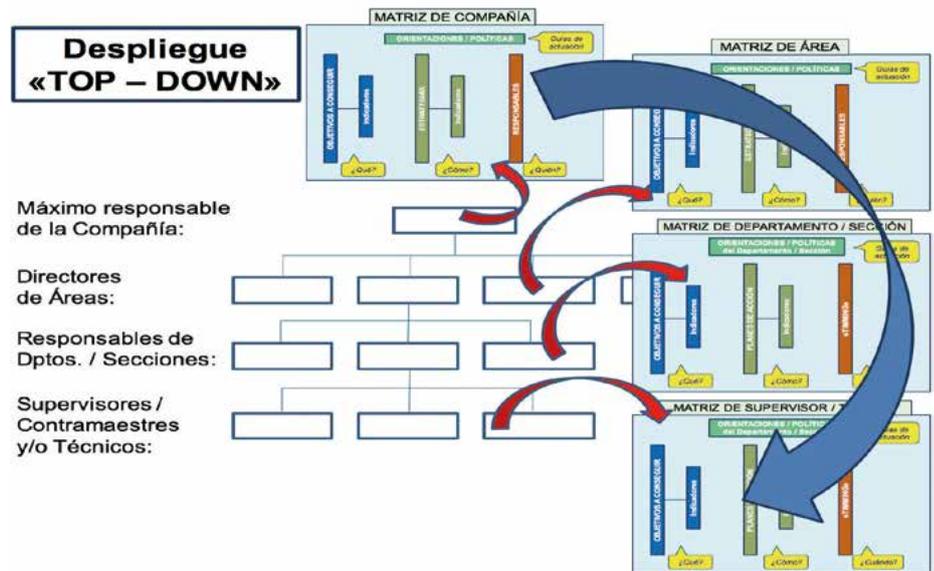
Cross Check

Consiste en una discusión interdepartamental para validar que todos los objetivos del nivel jerárquico superior quedan integrados en los diferentes departamentos /áreas y confirmar la robustez de los compromisos de las áreas en la consecución de los objetivos comunes.

Seguimiento Periódico (BOTTOM-UP)

Es una revisión regular, por parte de cada nivel jerárquico, realizada para certificar el cumplimiento de las acciones previamente definidas y la consecución de los objetivos marcados, aplicando los planes de acción requeridos para asegurar la obtención de los objetivos “comprometidos”.

Despliegue de Objetivos



Jornada de benchmarking sobre compras de servicios en el ámbito industrial

El pasado 8 de marzo se realizó en las instalaciones de Airbus, en su planta de Getafe, la I Jornada sobre Gestión de Compras de Servicios en la Industria Española, bajo el auspicio de Ferrovial Servicios. En este evento se dieron cita los directores de compras de relevantes empresas tales como Renault, Airbus, PSA, Nissan, Michelin o Coca Cola, entre otros.

Debate

El director general de Solve Advisors Group, Jesús Montoliu, fue el encargado de moderar la mesa redonda y el posterior debate en el que se abordaron interesantes temas relacionados con la integración y la externalización de servicios, la gestión de contratos por indicadores o el impacto de la digitalización en el futuro más cercano, entre otros.

El éxito de la convocatoria y la riqueza del debate han invitado ya a estructurar la segunda jornada de estas características, que verá próximamente la luz y en la que Solve Advisors Group volverá a estar presente.



SIEMENS-GAMESA elige Solve Advisors-Group

SIEMENS-Gamesa, una de las escasas empresas del Ibex-35 que cuenta con operaciones industriales como parte fundamental de su negocio, ha elegido a Solve para acompañarla en el proceso de transformación de su sistema operativo industrial.

La fuerte competencia que existe dentro del entorno global en el que se mueve la empresa hace necesaria la flexibilización de los recursos, la reducción de costes y la disminución de los plazos de entrega que exige el mercado de energías renovables en el que desarrolla su actividad.

Solve inicia un proyecto de transformación para desarrollar una cultura de mejora continua a través de las Personas

Para adaptar rápidamente sus sistemas a estos requerimientos, Solve inicia el proyecto de transformación para desarrollar una cultura basada en la Mejora Continua y la involucración de las Personas.

Capacidad de adaptación de los modelos propios

La estructura matricial, según Expertise/Localización, de la organización de Solve, permite asignar la dirección de este proyecto a un experto en el mercado y procesos industriales propios de Gamesa,

Francisco Casas, formando parte del equipo, junto con nuestro director de la zona de Euskadi, Mikel Eguiazu y nuestro director general, Jesús Montoliu. Todos ellos cuentan además con todo el apoyo necesario de nuestro equipo de cualificados expertos especialistas en las distintas áreas operativas, para asegurar que se alcanzan los objetivos acordados con SIEMENS-Gamesa.

Solve Advisors Group demuestra así la capacidad de adaptar sus modelos propios EDIT® y C-PS® para satisfacer las necesidades del cliente, sea una pyme o una gran empresa (como en esta oportunidad) adaptándose a sus requisitos y manteniendo su estilo de trabajo: involucrarse con el equipo del cliente trabajando como un miembro más de su organización hasta conseguir los resultados.



La visión económico-financiera del modelo Solve



En su línea de difusión y formación constante, Solve está presente en algunos de los foros más importantes destinados al mundo empresarial. Mikel Eguiazu, Managing Director de Solve Advisors Group, ha participado en el I foro La Neurona ADN Pymes en Burgos.

El ciclo de formaciones tendrá nuevas citas con los empresarios de Oviedo y Pamplona en el mes de abril. La cita reúne a algunos de los más relevantes expertos en el mundo de la financiación y gestión empresarial.

Por su parte, Mikel Eguiazu ofrece en estos encuentros su visión y experiencia personal en el ámbito de la búsqueda de financiación de proyectos empresariales. Bajo el título "Crecimiento y desarrollo sin límites. Estrategia. Finanzas. Marketing y ventas. Personas", estos encuentros reúnen a nueve especialistas que asesoran en todas estas áreas a los asistentes.

Estrategias para buscar financiación

Durante su intervención, Eguiazu desgana algunas de las mejores herramientas y estrategias que se pueden definir para buscar la financiación necesaria para sacar adelante un proyecto empresarial o para refinanciar o dar un nuevo impulso a empresas ya existentes. El Managing Director de Solve destaca, entre otros detalles, las alternativas más adecuadas para cada proyecto en función del objetivo que se persiga (sea capital circulante, inversión, etc.) Así lo hizo en el último foro celebrado en el Abba Hotel de Burgos.

Estos encuentros son una oportunidad única para conocer de primera mano la visión económico-financiera del exitoso modelo Solve.

EDITA: Solve Advisors Group

Sede Central
ESADE Creapolis. Despacho B11.
Av. Torreblanca, 57 - 08172
Sant Cugat del Vallès, Barcelona
(Spain) Tel.: 935 107 942

www.solve-group.com

Delegaciones

Euskadi
c/ San Kristobal, 21, SM dcha.
20600 - Eibar (Gipuzkoa)
Apdo. 232 (Bilbao)

Sur
c/ Mar Caspio, 14
1500 - El Puerto de Santa María (Cádiz)

Centro
c/ El Perdón, 37
28400 - Collado Villalba
(Madrid)

Noroeste
Ronda de Outeiro, 64, 1º D
15009 - A Coruña

Diseño, redacción y
producción:
Atelier Gráfica Visual

Tel.: 881 896 542