

## ENTREVISTA

Francisco J. Casas  
DIRECTOR SOLVE ZONA SUR

---

“Nuestra orientación a resultados hace que nuestros proyectos se rentabilicen de forma prácticamente inmediata”

---

¿Qué características definen mejor a Solve Advisors Group?

Nuestro estilo de trabajo se puede resumir en las 3 Ps que representan nuestros valores y que son las siguientes: profesionalidad, basada en la dilatada experiencia internacional de nuestro equipo, que abarca todos los sectores industriales y todas las áreas de operaciones de la empresa desde puestos directivos; pasión: como una forma de sentir como propio el proyecto en el que colaboramos, aportando el máximo valor al cliente; proximidad: trabajando como un miembro más del equipo hasta conseguir conjuntamente los objetivos marcados. En este sentido, he de decir que no nos sentimos consultores, sino más bien colaboradores que aportan su experiencia y conocimientos para recorrer, junto con el cliente, caminos de mejora.

¿Cuáles son los principales retos que afronta la Zona Sur?

Aunque sumamos siglos de experiencia, Solve es una empresa joven que adopta una estructura geográfica para potenciar su proximidad con el cliente, tanto en la distancia como culturalmente. En la Zona Sur nos centramos en transmitir este enfoque de Solve desde las peculiaridades propias de esta área geográfica, para que cada proyecto que realizamos se convierta en un amplificador de nuestras capacidades.

¿Existe alguna clave infalible para mejorar la productividad y controlar los costes o la solución debe ser siempre a medida del cliente?

Existe una clave infalible que siempre es necesaria y es el marcarnos el objetivo desde la Dirección



de transformar la forma de trabajar para conseguir mejores resultados. Una vez adoptada esta mentalidad, la solución siempre es a medida del cliente, adaptando las herramientas a su cultura y mercado, de forma que éstas sean fácilmente incorporadas a su forma de trabajar habitual. En este sentido, las recetas de ingredientes y cantidades exactas son para cocineros sin experiencia ni creatividad.

**“En Solve no nos sentimos consultores, sino más bien colaboradores”**

**Según su experiencia, ¿qué sectores son más complejos a la hora de implementar la excelencia operacional?**

Podemos decir que son los sectores no industriales, con numerosos clientes que no están clara-

mente agrupados o identificados. Por ejemplo, los sectores de servicios, la sanidad, el ámbito hotelero o las administraciones.

**“Las recetas de ingredientes y cantidades exactas son para cocineros sin experiencia ni creatividad”**

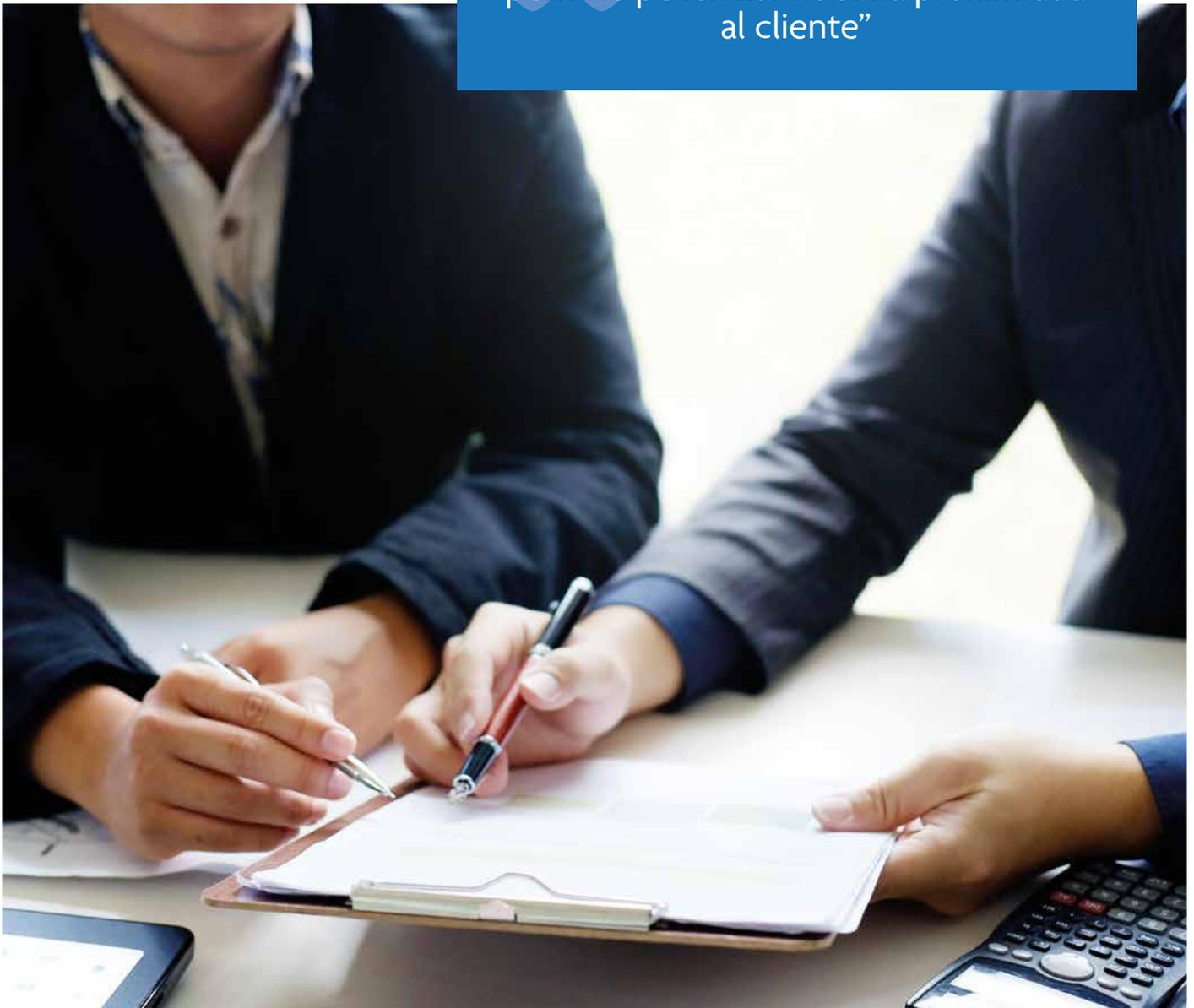
El motivo está relacionado con las diferencias entre los procesos desarrollados en estos sectores y los procesos de los sectores en los que la excelencia operacional se ha desarrollado más (automoción, aeronáutica, sector farmacéutico, alimentación, etc.). Cuando implantamos “recetas” tradicionales en los sectores no industriales que comentaba, las herramientas y conceptos no suelen aplicarse correctamente por lo que no se traducen en las mejoras esperadas. Sin embargo,

existen adaptaciones específicas para estos sectores y procesos, con metodologías concretas que permiten alcanzar los objetivos marcados.

**La correcta gestión de la cadena de suministro puede suponer una ventaja competitiva fundamental. ¿Qué demandan los clientes de Solve en cuanto al Supply Chain Management?**

En este sentido, existe la necesidad de evolucionar de un sistema compuesto de logística + compras al concepto de SCM. Por un lado, es necesario dotarnos con un sistema de planificación, que nos permita desarrollar el SOP (Sales & Operations Planning) hasta llegar al programa detallado de fabricación, para evitar atrasos, urgencias y cambios que suponen un elevado coste oculto que no siempre somos capaces de evaluar. Por otro lado, es necesario trabajar el desarrollo de proveedores, pasando del concepto precio al de coste, cooperando con ellos para desarrollarlos como una extensión de nuestras operaciones, con objetivos comunes.

**“Nuestra estructura geográfica nos permite potenciar nuestra proximidad al cliente”**



## Solve organiza en Vigo unas jornadas para gestionar el talento



Representantes de más de medio centenar de empresas gallegas se reunieron en Vigo el pasado 23 de noviembre para analizar los retos de la dirección de operaciones en la era de la industria 4.0 en el marco de unas jornadas organizadas por Solve Advisors Group.

El encuentro se celebró en la Cámara de Comercio de Pontevedra, Vigo y Vilagarcía y contó con la colaboración de Galicia Bussines School y la multinacional Altran, líder mundial en i+D+i. “Los retos para la dirección de operaciones en la era 4.0” fue el título de la jornada, en la que se analizaron, entre otros factores, qué herramientas son necesarias para desarrollar las oportunidades de la era digital mediante la gestión del talento y la eficacia.

### Medio centenar de empresas analizaron los retos de la industria 4.0

Ante un auditorio formado por directivos de compañías gallegas de los sectores naval, conservero, textil, pesquero y del metal, el simposio contó con la presencia de destacados expertos en dirección de operaciones.

#### Cómo lograr la excelencia

Así, desde Solve, Jesús Montoliu y Enrique Ulloa contaron sus experiencias en el ámbito de las direcciones generales en la ponencia “Cómo conseguir la excelencia en las operaciones”. Ambos destacaron la importancia de contar con planes estratégicos sólidos para garantizar la viabilidad empresarial.

Por su parte, Juan Carlos Cubeiro, uno de los mejores expertos de España en el desarrollo del talento, el liderazgo y el coaching para profesionales, abordó las exigencias de la digitalización e insistió en que “la excelencia debe ser un hábito” y que para conseguirla hay un único camino: el talento, “herramienta” imprescindible para lograr la estabilidad y productividad empresarial.

Juan Carlos Cubeiro se mostró, además, partidario de cuidar al máximo a las personas, un valor básico –añadió– en el proceso de optimización de cualquier compañía.

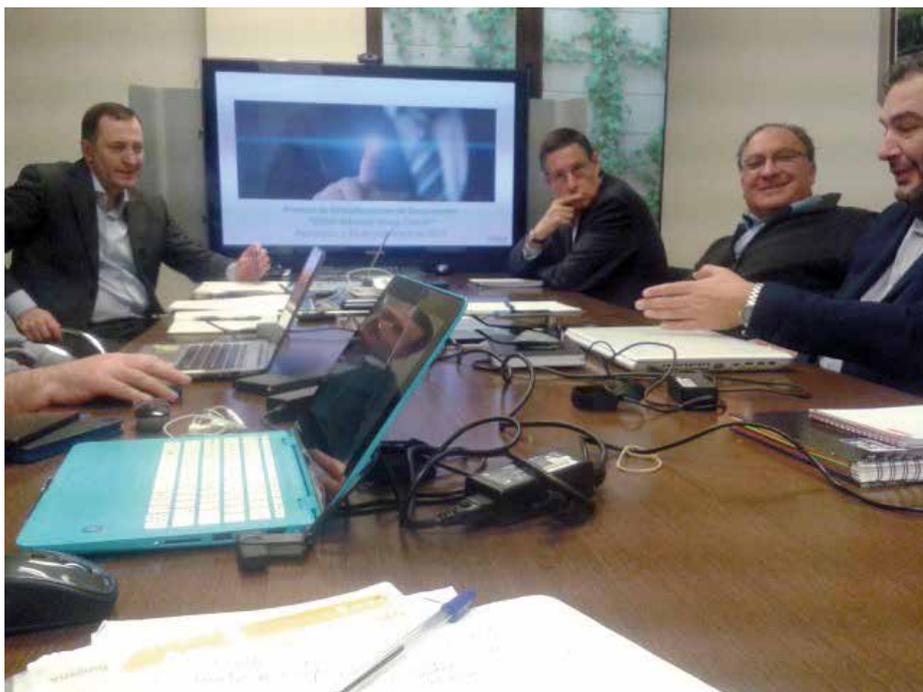
Por otra parte, la directora del Máster de Logística de Galicia Bussines School, Maité Gómez, analizó “La aportación del lean management a la mejora de la competitividad de la empresa”.

Las principales estrategias para mejorar la competitividad o las fórmulas para implementar la excelencia en las operaciones fueron otros aspectos que se debatieron en el encuentro, que inauguró el secretario general de la Asociación de Industriales Metalúrgicos de Galicia (Asime), Enrique Mallón, y clausuró José Manuel Fernández, gerente y responsable de Competitividad del Instituto para la Promoción Económica de Galicia (Igape). En su discurso, José Manuel Fernández insistió en la importancia de que las empresas se acojan a las ayudas que el Gobierno gallego pone a su disposición.

El simposio finalizó con una mesa redonda y con un debate en el que participaron los asistentes al encuentro.



## Jornadas Estratégicas Solve Advisors Group



Los días 21 y 22, el equipo directivo a nivel nacional mantuvo en Barcelona su habitual reunión anual para analizar la gestión del año 2017 y definir la estrategia y presupuesto del ejercicio 2018.

### Resumen ejecutivo 2017

Dentro del análisis del ejercicio 2017, como elementos de reflexión, el equipo directivo ha podido constatar que el proyecto está ganando cuota de mercado de forma ostensible debido a que los clientes perciben que Solve no es una consultora más. Es su consultora con la que pueden construir un proyecto de confianza y de futuro porque perciben:

- Un alto nivel competencial. Solve ofrece una consultoría sénior, con profesionales con experiencia en gestión en empresas de primer nivel: lo que hacemos es fruto de la experiencia.
- Tiene método propio de trabajo: EDIT – C- PS.
- No se queda en el diagnóstico. Su fuerte está en la implantación y, sobre todo, en la transformación de las compañías.
- El foco está puesto en la excelencia de las operaciones.
- Su nivel de compromiso e implicación en los proyectos está fundamentado en las 3P de sus valores: Profesionalidad, Pasión y Proximidad.

- Esta forma de hacer empresa ha permitido a Solve en 2017:
- Doblar la facturación.
- Tener presencia en todo el territorio nacional con sedes en: Barcelona; Madrid; Guipuzkoa; A Coruña y Cádiz.
- Multiplicar por 2,3 el número de profesionales

Ha sido un año en el que, además de crecer en cifra de negocio, se ha crecido en número de clientes y se ha completado la cobertura territorial.



La consultora ha doblado su facturación en el ejercicio 2017

### Líneas estratégicas y presupuesto 2018

Una vez consolidado el proyecto a nivel nacional los objetivos para 2018 están en la línea de:

- Seguir en la senda del crecimiento a través de duplicar la facturación.
- Estar posicionados en la mente de las empresas como un referente en el mundo de las operaciones como una de las principales opciones en el mercado.
- Seguir trabajando con humildad y duramente a través de nuestros valores en la consolidación del proyecto.
- Poner en marcha el plan estratégico de internacionalización a cuatro años con el objetivo de alcanzar en 2022 el 20% de la facturación total en mercados internacionales.

Como resumen para el 2018, Solve apuesta por el crecimiento sostenido a través de crecer en los clientes habituales e incorporar clientes nuevos (no menos de un 35% de la facturación a través de nuevos clientes); así como iniciar el plan estratégico de internacionalización a cuatro años.

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](http://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