

ENTREVISTA

Sàgar Valero

SENIOR OPERATIONS CONSULTANT

“El trabajo en equipo es una de las bases de la mejora continua”

Durante más de dos décadas ha trabajado en sectores como el de la automoción o el metalúrgico, ¿cuáles fueron sus responsabilidades concretas?

He tenido la suerte de poder trabajar en empresa pequeña, mediana y multinacional e incluso como freelance realizando proyectos técnicos para la legalización de pymes. Esta diversidad me ha ofrecido la oportunidad de adquirir responsabilidades en varias áreas. Las principales responsabilidades dentro del sector metalúrgico han sido: project manager de clientes nacionales e internacionales del sector aeronáutico/aeroespacial, responsable Procesos de Producción y responsable de la implementación ISO 9000 / 14000 y UNE 81900 EX (calidad, medio ambiente y prevención riesgos laborales) en empresa de mecanizados. Dentro del sector de la automoción, durante los 16 años de experiencia en una empresa multinacional sueca dedica al desarrollo y fabricación de sistemas de seguridad pasiva, mis principales responsabilidades han sido: responsable de calidad de las diferentes unidades de negocio, responsable de coordinación de un equipo internacional dedicado a gestionar las no conformidades críticas de las diferentes plantas europeas, transversalizando las acciones correctivas/preventivas y liderar Lean Manufacturing Workshops.

¿En qué ámbito de actividad se ha encontrado más cómodo a lo largo de su carrera?

He disfrutado de cada uno de los sectores en los que he trabajado pero, a nivel profesional, el sector de la automoción me ha permitido formarme en diferentes países como China,



“El sector de la automoción me ha permitido formarme en diferentes países como China, Suecia o México”

Suecia, México..., desarrollando mis competencias técnicas, profesionales y transversales. La combinación de las formaciones recibidas, junto con la confianza depositada en mí por parte del equipo directivo de la multi-

nacional sueca del sector de la automoción, me ha facilitado desarrollarme como profesional, potenciando, entre otras, la capacidad de liderar, organizar, analizar y resolver problemas, trabajar en equipo y comunicar eficazmente. Los conocimientos adquiridos en Lean Manufacturing y la posibilidad de participar activamente en la transformación completa de una empresa con más de 1.000 trabajadores enfocados hacia la excelencia operacional me han permitido experimentar

un cambio cultural que, al principio, no creía posible. Dicha transformación ha sido posible gracias a la implementación de los principios lean, que son desperdicios mínimos (MUDA), es decir, eliminar aquello que no aporta valor; mejora continua; flujo continuo, identificando el mapa de la cadena de valor (VSM); y procesos basados en el PULL.

Es experto en liderar equipos multifuncionales nacionales e internacionales, ¿por qué es importante la interdisciplinariedad?

El trabajo en equipo es una de las bases de la mejora continua. Si somos capaces de conseguir que las diferentes áreas/departamentos de una empresa interactúen anteponiendo el objetivo común al personal de cada área el éxito está asegurado. Liderar adecuadamente un equipo es, posiblemente, una de las tareas más complejas que he desempeñado en mi vida profesional, cuya dificultad aumentó al liderar equipos multidisciplinares con miembros de diferentes países. Me siento muy cómodo trabajando con equipos multidisciplinares, especialmente cuando la implicación de todos los componentes es elevada. Es muy gratificante la creación de sinergias entre sus miembros para que, de manera natural, cuando la carga de trabajo de alguno de sus componentes sea elevada, el resto absorba las actividades que pueden desempeñar (aunque no correspondan a su área). Al experimentar con diferentes colaboradores las grandes ventajas que proporciona el trabajo en equipo me ha

permitido potenciar el empowerment del equipo, pudiendo valorar en innumerables ocasiones la diferencia entre las soluciones aportadas individualmente y la solución aportada conjuntamente. Al sentirse todos los componentes involucrados en el proceso de decisión, favorece la implementación de las acciones y promueve el compromiso, la implicación y el buen ambiente.

Ahora se incorpora como consultor senior al equipo de Solve, ¿cuáles considera que son los valores diferenciales que puede aportar al proyecto?

Al igual que el resto de profesionales que trabajamos en Solve, mis valores diferenciales son el expertise en el mundo operacional, que me permiten llevar a la práctica la solución más adecuada para cada proyecto y mi pasión en el desarrollo de las diferentes actividades, disfrutando con el trabajo que realizo. También quiero destacar el vínculo de proximidad que se establece con el cliente, ya que me ha facilitado el sentirme como uno más del equipo, ayudando al éxito del proyecto y asegurando una relación estable. Dicha relación me ha proporcionado la posibilidad de detectar nuevas oportunidades de mejora, consolidando nuevos proyectos en función de las necesidades del cliente. A nivel personal, los valores diferenciales que puedo aportar como director de Calidad de Solve y senior operations consultant son mi implicación, capacidad analítica y resolutoria, capacidad de liderazgo y trabajo en equipo

¿Qué objetivos concretos se ha marcado en Solve?

El principal objetivo que me he marcado es disfrutar con el trabajo que desempeño, tanto en las empresas con las que colaboro en la coordinación de proyectos y en la consolidación de Solve Digital, como en cualquier otro reto que se presente. El sentirme parte de las empresas con las que he tenido el placer de trabajar me ha facilitado alcanzar los objetivos establecidos, obteniendo la rentabilidad esperada y con la consecuente satisfacción personal.

¿En qué sectores estará más enfocado?

Actualmente estoy trabajando en proyectos del sector ferroviario y alimentario. Uno de los principales motivos por los que actualmente formo parte de Solve es la posibilidad de aplicar la experiencia obtenida durante todos estos años (principalmente en el sector de la automoción) en una amplia diversidad de sectores que me facilita el poder conocer de cerca diferentes procesos productivos.

¿Cuáles son los retos de futuro que afronta Solve?

Desde mi punto de vista, los principales retos que afrontamos son: ampliar el número de consultores, manteniendo el alto grado de experiencia y profesionalidad que nos caracteriza; consolidarnos dentro del mercado nacional como una de las principales consultoras operacionales; aumentar nuestra actividad internacional; consolidar Solve Group Digital Division para ofrecer soluciones enfocadas al desarrollo de smart factories (Industria 4.0); y mantener el grado de repetitividad de nuestros clientes, actualmente cercano al 100%.

“Liderar adecuadamente un equipo es una de las tareas más complejas que he desempeñado en mi vida profesional”



Cabomar confía en la metodología de Solve



“Nos convencieron las conclusiones de la semana de análisis en la empresa”, indica el director general de Cabomar

Cabomar Congelados, empresa ubicada en Marín (Pontevedra) que se dedica a la comercialización de productos transformados de la pesca, confía en los servicios y la metodología de Solve. La compañía, fundada en 1997 y que emplea a 240 trabajadores, comercializa más de 87 productos transformados de la pesca, entre naturales y refrigerados y productos precocinados y preparados. Nacida en 2006, ha ido creciendo “vía ampliaciones de gama e inversiones” hasta alcanzar 90 millones de euros de facturación y 23.000 toneladas de productos comercializados, según indica el director general de la empresa, Enrique Freire Faria.

“Nos convenció la metodología que tiene Solve y las conclusiones que sacó de la semana de análisis que se hizo en Cabomar”, explica Enrique Freire, quien sostiene que también influyó en la decisión de contar con los servicios de nuestra empresa “el amplio currículum de sus integrantes y su experiencia en operaciones”. Los principales objetivos del proceso iniciado de la mano de Solve, según Freire, son “ayudar en la redefinición estratégica de la compañía y mejorar en la parte operativa”.

Rapid Assesment

Así, ya hemos concluido el proyecto de assessment con el objetivo de identificar las debilidades y fortalezas de las distintas áreas y departamentos de Cabomar. Para ello hemos utilizado el Método de Rapid Assesment.

A continuación, implementaremos la fase de definición, que, como es habitual, se tiene que diseñar con innovación disruptiva cuando en la fase de madurez la cuota de mercado no puede venir por la diferenciación de producto. La implantación se debe subdividir en tres fases que deben estar totalmente coordinadas para que sea exitosa y con resultados duraderos. Esas fases son: I do, We do, You do. El objetivo final no es una simple implantación de un plan de mejoras: debe existir un cambio cultural que posicione a la empresa para estar en el denominado *best in class* de manera sostenible.

Los objetivos del proceso son ayudar en la redefinición estratégica de la compañía y mejorar en la parte operativa

El proyecto que hemos comenzado a desarrollar en Cabomar partirá siempre de la filosofía de la compañía de congelados, que gira en torno a cinco puntos: orientación al mercado, lo que implica una constante investigación de las necesidades y tendencias; servicio personalizado, es decir, atención personalizada en función de las necesidades específicas de cada cliente; calidad en todo el proceso, pues dispone de sistemas de calidad certificados ISO 9001 e IFS; innovación, ya que el departamento de I+D está constantemente revisando y mejorando, tanto los procesos como los productos, adaptándolos a las necesidades de los clientes; y mejora continua, pues trata de reducir los costes permanentemente para ofrecer a los clientes un producto de excelente calidad al mejor precio posible.

Solve implementa la mejora de la producción y de la logística de Pinazo



La optimización de la fábrica y de los almacenes de recepción y expediciones es el objetivo del proyecto que desde Solve hemos iniciado el pasado mes de octubre en Pinazo, una empresa presente en más de 20 países del mercado internacional a través de distribuidores y representantes coordinados desde el departamento de exportación.

Dedicada a la fabricación y el montaje de cuadros de distribución y medida para los sectores de la electricidad, del gas y del agua, así como de alumbrados públicos, comenzó su actividad a finales de los años sesenta y, desde entonces, ha evolucionado adaptándose a los cambios del mercado.

La empresa fabrica y monta cuadros de distribución y medida para los sectores de la electricidad, del gas y del agua

La actividad de Pinazo se completa con el diseño, fabricación y montaje de soluciones propias, tanto en poliéster como metálicas, de centros de mando de alumbrado público, cuadros eléctricos y provisionales de obra, así como de equipos de protección, medida y distribución eléctrica para las diferentes compañías. Además, aporta soluciones y diseños de carpintería metálica y mecanización de envoltentes.

Pinazo cuenta en Algete, una localidad industrial ubicada en la zona norte de la provincia de Madrid, con una superficie de más de 10.000 metros cuadrados, que se distribuye entre plantas de fabricación y montaje, almacenes, I+D, laboratorio y oficinas. En su

evolución siempre ha tenido presente su objetivo de ofrecer productos de calidad y dar el mejor servicio a sus clientes. Para ello, ha mantenido una política orientada a la diversificación de su actividad, desarrollando productos que le han permitido estar presente en el sector del agua, del gas, de las energías renovables y de las telecomunicaciones.

Desde octubre del año pasado ha decidido confiar en Solve para abordar un proceso de mejora y optimización de sus medios. Conscientes de la necesidad de reducir costes y aumentar la fiabilidad de los procesos, aplicaremos en Pinazo el modelo de Industria 4.0, que nace con el objetivo de apoyar a las empresas a mejorar sus procesos operacionales y facilitar la operatividad de sus actividades.

Entre los retos que nos marcamos a medio plazo en la compañía, figuran: incrementar ingresos a través de nuevos servicios y modelos de negocio; optimizar la utilización de capacidad productiva a través de las redes globales de producción; reducir los costes logísticos; incrementar la rentabilidad; mejorar la calidad; aumentar la flexibilidad; y mejorar la satisfacción del cliente.



“Lo que nos convenció para confiar en Solve es que son profesionales que proceden del mundo industrial y fabril”, destaca Laureano Pinazo

“Lo que nos convenció para confiar en Solve es que son profesionales que proceden del mundo industrial y fabril”, destaca Laureano Pinazo, quien subraya que la compañía ha evolucionado “según las necesidades del mercado, añadiendo herramientas y maquinaria, y modificando sus medios productivos para adaptarse a la demanda de nuestros clientes”. Desde Pinazo señalan que para competir en el mercado es “fundamental satisfacer las necesidades de los clientes”. Y, para ello, con el objetivo de ofrecerles el mejor servicio, cuenta desde el pasado mes de octubre con nuestro apoyo.

Por Oriol Vázquez

GK SENIOR EXPERT EN SOLVE

EDITA: Solve Advisors Group

Sede Central
ESADE Creapolis. Despacho B11
Av. Torreblanca, 57
08172 Sant Cugat del Vallès, Barcelona
(Spain) Tel.: +34 935 107 942

www.solve-group.com

Delegaciones

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

Noroeste
Ronda de Outeiro, 64, 1º D
15009 A Coruña
(Galicia)

Diseño, redacción y
producción:
Atelier Gráfica Visual

Tel.: +34 881 896 542