

Planificación Estratégica & KPI

Claudia Valdés Muñoz | Best Business
Solutions Consulting SpA

Junio 06, 2019 Hotel Presidente



¿Está Preparado? ...

La Planificación Estratégica es un poderoso instrumento de análisis y diagnóstico, orientado a la toma de decisiones relativas al quehacer actual y al camino que debe recorrer una organización con el fin de adaptarse a los cambios y a las demandas del entorno competitivo.

Las IFRS por su parte; han llegado para quedarse, aumentando el desafío en la Gestión Empresarial del Chile de hoy.

Ud. ¿Está Preparado?

Temario

1. Planificación Estratégica Y Control De Gestión
2. Balanced Scorecard Como Herramienta Del Control De Gestión
3. Sistema de Gestión Agile
4. Proceso de Implementación de las IFRS en Chile
5. BPM – ¿Qué es Business Process Management?
6. Sistema de Gestión Integrado – Normas ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001
7. Metodología Lean
8. Conclusiones



1. Planificación Estratégica Y Control De Gestión

Plan Estratégico

- ✓ El Plan Estratégico nos permite conocer la estrategia de crecimiento de la empresa, entender sus motivaciones y tomar conocimiento de la Misión y Visión Global, la cual deberá estar presente en todos y cada uno, de los Planes de Negocios.
- ✓ La Estrategia Global señala la ruta que se debe seguir, para aportar al modelo de crecimiento de negocio definido, y que se refleja en las decisiones gerenciales.



A hand is pointing at a world map. The map is overlaid with various business-related icons such as a laptop, a smartphone, a document, and a globe. The background is a light blue and white color scheme.

Plan Estratégico

- ✓ El Plan Estratégico toma en consideración la **competencia**, la participación de mercado total, por producto, por segmento.
- ✓ Considera la **opinión de los clientes** y de la competencia, y manifiesta las medidas que le permitirán cumplir mejor fielmente la Misión definida, a la luz de las debilidades que se deben mejorar.
- ✓ Describe la Estrategia Comercial y los **Lineamientos Estratégicos**.
- ✓ Toda esta información, constituye un **marco de acción** sobre el cual se deberá construir la Estrategia individual de cada una de áreas de negocios.

Etapas

- ✓ Análisis de recursos
- ✓ Talentos del equipo interno
- ✓ Oportunidades comerciales
- ✓ Ambiente social y cultural del país



Pasos de un plan de negocios

- ✓ La descripción del negocio
- ✓ Análisis de mercado
- ✓ Revisión de la competencia
- ✓ Comunicación eficaz (medios)
- ✓ Monitoreo y variables de Control



Tablero de mando, permite

Monitorear el negocio en forma periódica.

Detectar las variaciones respecto a lo presupuestado.

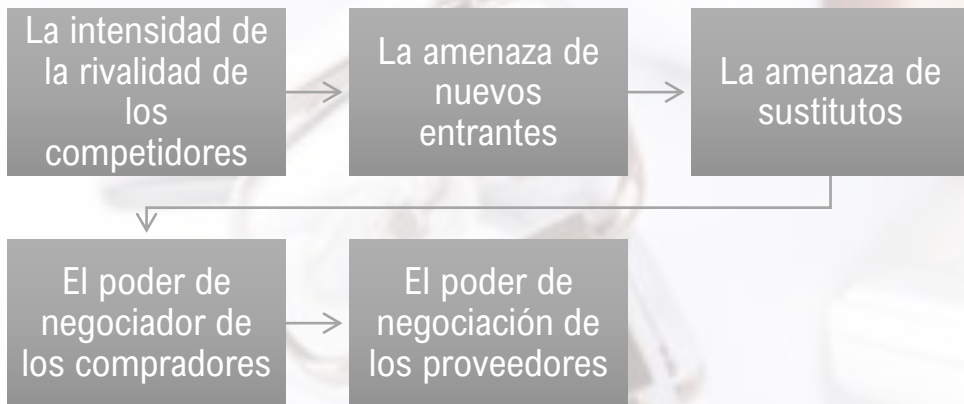
Contar con un Sistema de Información Temprana, que permite tomar acción sobre el cliente.

Contar con información respecto de que tan focalizado se está trabajando.

Saber si los segmentos sobre los cuales se basa el Plan de Negocios, están creciendo.

Sensibilizar los resultados en base a las variaciones obtenidas.

Planeamiento estratégico según Porter





Competidores en la Industria
Intensidad de la rivalidad

Poder de
Negociación
De los Proveedores

Poder de
Negociación
De los Compradores

Amenaza de los
Nuevos
Participantes

Amenaza
De los
Sustitutos

Modelo de las 5 fuerzas de Porter

- ✓ El modelo de Porter representa a las industrias como un campo de batalla o un juego de poder con fuerzas en conflicto. La mera elección de las palabras utilizadas para describir el modelo resultan muy reveladoras. Se habla de rivalidad entre los competidores, amenazas de los nuevos participantes y poder de negociación tanto con los proveedores como con los competidores.
- ✓ Todas estas palabras sustentan un mensaje de fondo: el mundo de los negocios es duro y competitivo.
- ✓ Para sobrevivir, uno tiene que ser mejor que el mejor y estar preparado para aniquilar a sus oponentes y destruir su base de poder.



Barreras de la Planificación Estratégica

- ✓ Barrera de la traducción
- ✓ Barrera del liderazgo
- ✓ Barrera del alineamiento
- ✓ Barrera de la organización
- ✓ Barrera de la continuidad
- ✓ Barrera del ambiente

- ✓ Y muchas otras más ...



1

Tomar en consideración la variable tiempo, implica necesariamente abordar los Planes y Presupuestos, como un aspecto central del Plan de Negocio.

2

Planear, significa definir la ruta que nos permitirá movernos entre un punto y otro en determinado tiempo.

- “Anticiparse con realismo”

3

El Qué, Cómo, Quién, y Cuándo?

La Variable
Tiempo, como
un Factor Clave
en la Estrategia
de Planificar
Programas y
Presupuestos

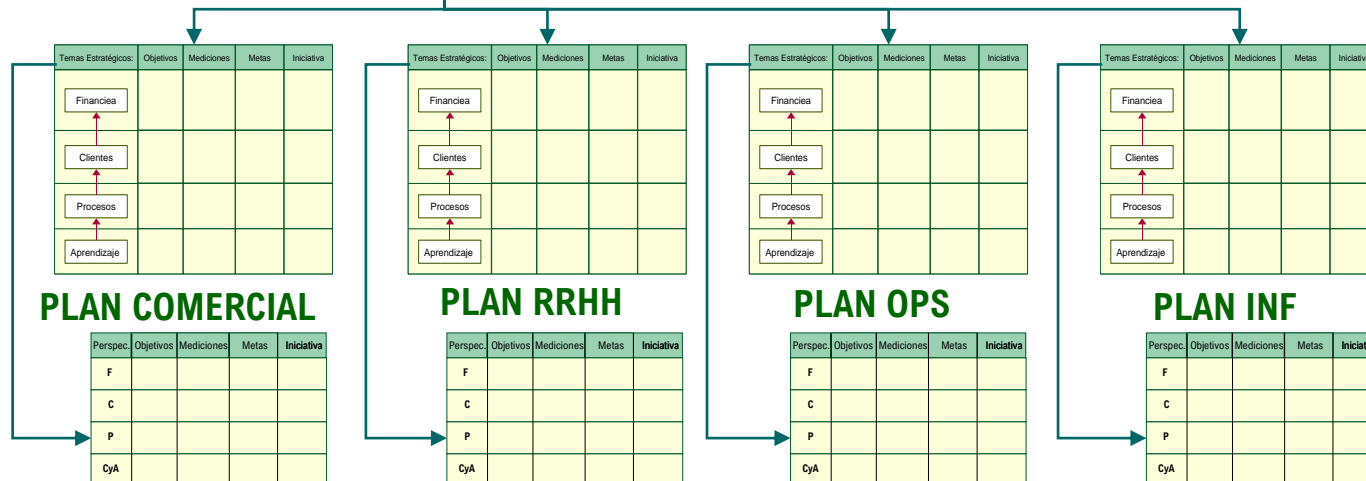
Un Plan como la suma de planes

Temas Estratégicos	Objetivos	Mediciones	Metas	Iniciativa
Financia				
Cientes				
Procesos				
Aprendizaje				

Plan Corporativo

Temas Estratégicos	Objetivos	Mediciones	Metas	Iniciativa
Financia				
Cientes				
Procesos				
Aprendizaje				

Plan Unidad de Negocios
 - Mapa de Estrategia
 - Cuadro de Mando



Plan Ejecutivo
 - Mapa de Estrategia
 - Cuadro de Mando

Plan Operativo
 - Cuadro de Mando

Un Plan como la suma de planes

- Un Plan de Negocio Global de una empresa, necesariamente comprende Planes individuales para las distintas unidades de negocio, y al mismo tiempo para los diferentes procesos que intervienen en el quehacer cotidiano de la organización.
- Las teorías modernas ponen énfasis en el Control o Monitoreo de los resultados individuales de cada unidad de negocio, ya que son los que finalmente determinan el resultado final.
- Detrás de un Plan, siempre hay un responsable.



¿Qué significa la formulación de la estrategia?

La teoría llevada a la práctica

¿Cómo administramos la estrategia?

Hay herramientas para administrar finanzas, clientes, procesos y personal.

¿Y para la estrategia?

Herramientas de administración de Clientes
Medición de satisfacción CRM
Análisis de segmentación Marketing 1-1

Herramientas de administración Financiera
EVA
Estados Financieros
Análisis de Valor para Accionista

Herramientas de administración de Procesos
6 Sigma
Integración de Cadena de Valor
Reducción de Tiempo de Ciclo
BPM, TQM

Herramientas de administración de Personas
Sistemas de Trabajo de alto desempeño
Competencias de núcleo
Administración de Conocimiento

El Balanced ScoreCard llena la brecha de administración estratégica

Análisis FODA

Fortalezas



Factores ***internos*** sobre los que se tiene cierto control o influencia

Oportunidades



Asuntos ***externos*** que no puede controlar

Debilidades



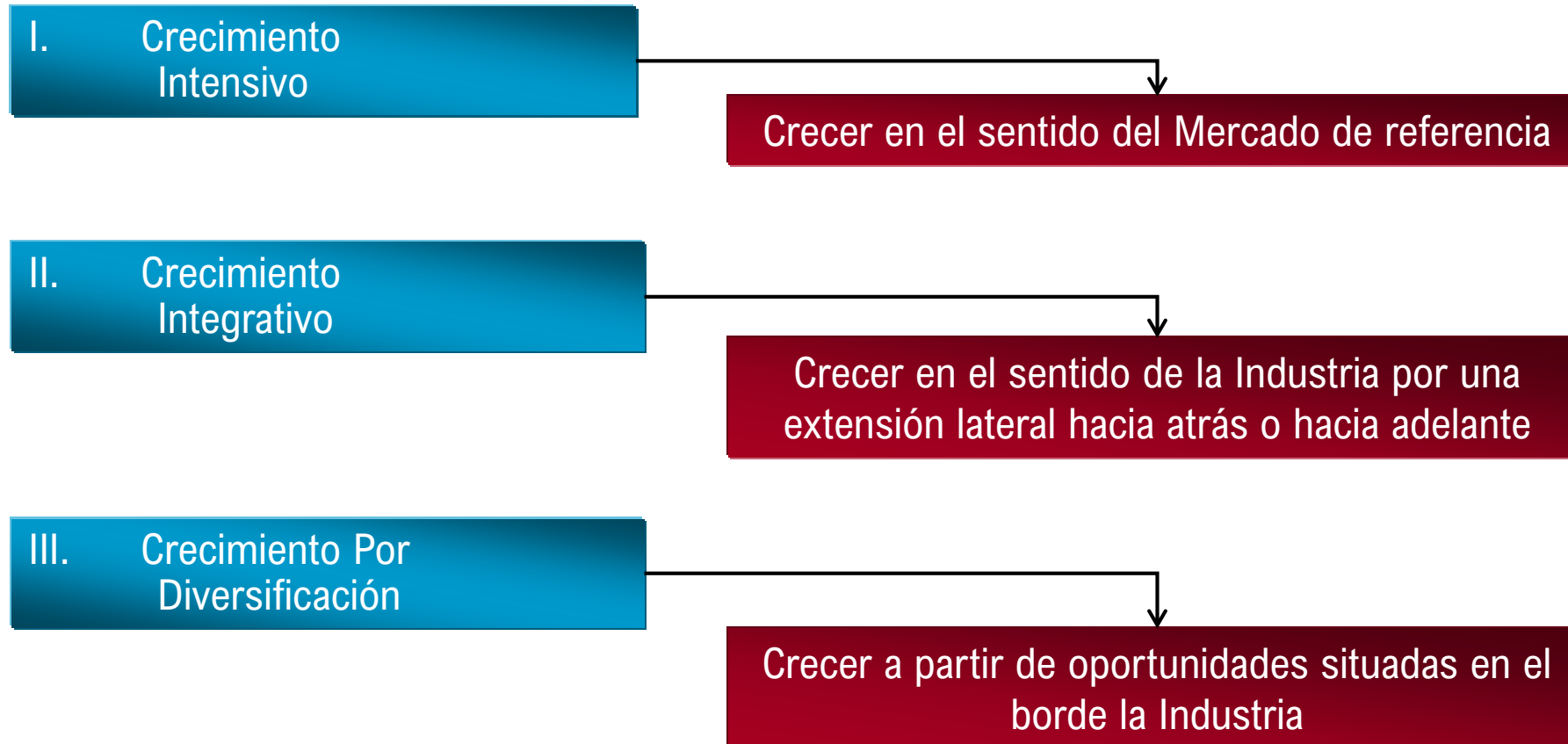
Factores ***internos*** sobre los que tiene cierto control o influencia

Amenazas

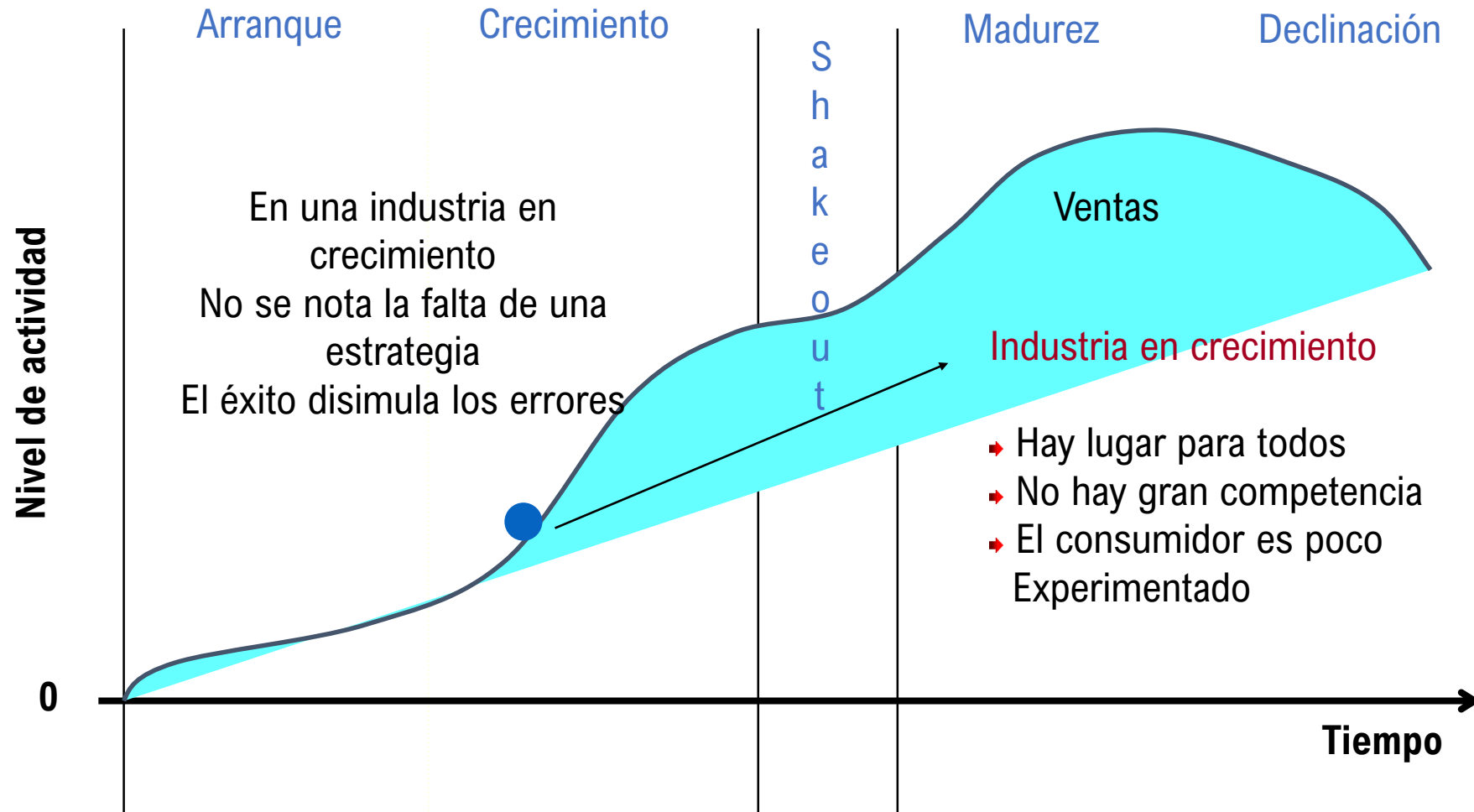


Asuntos ***externos*** que no puede controlar

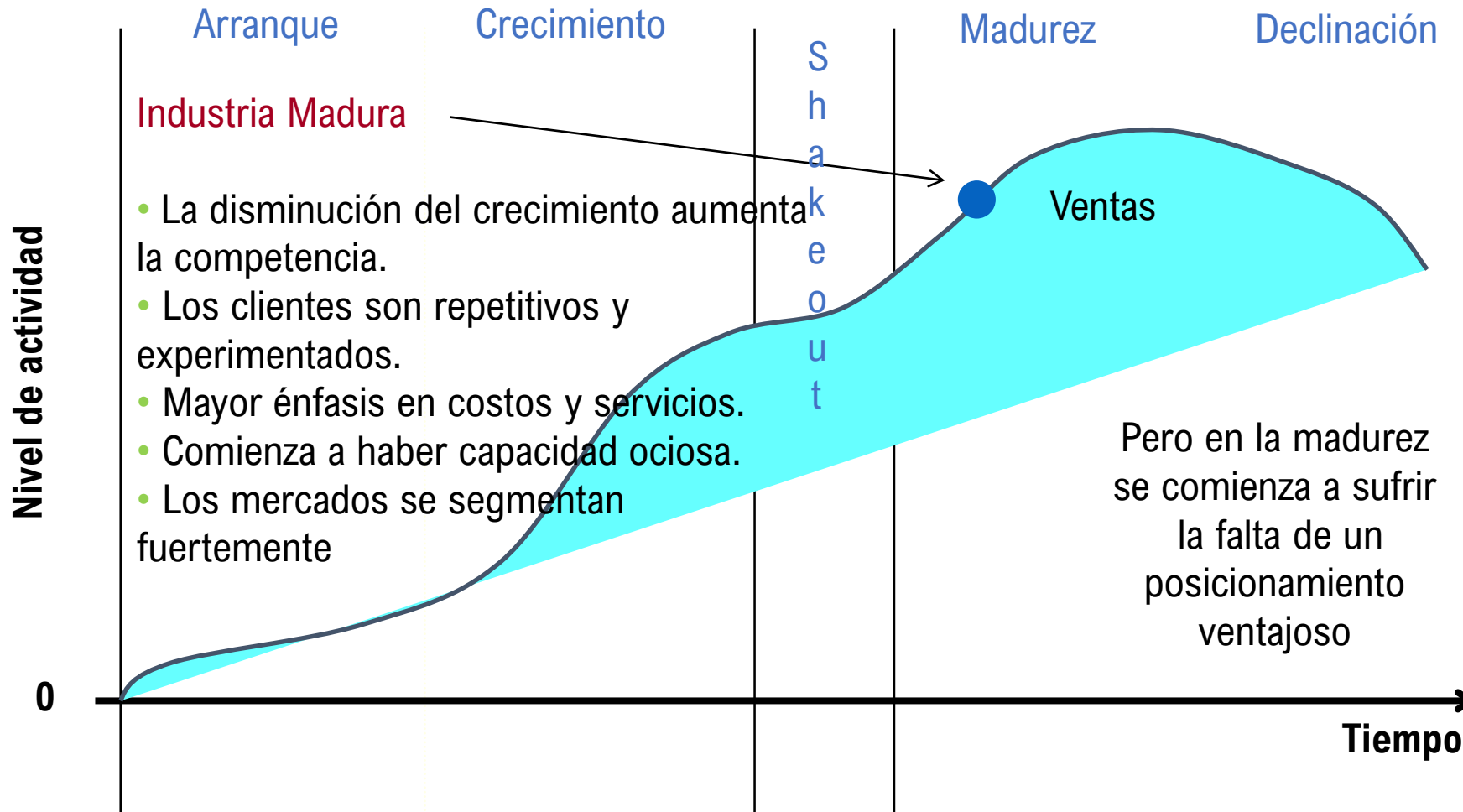
Tipos de estrategia de crecimiento



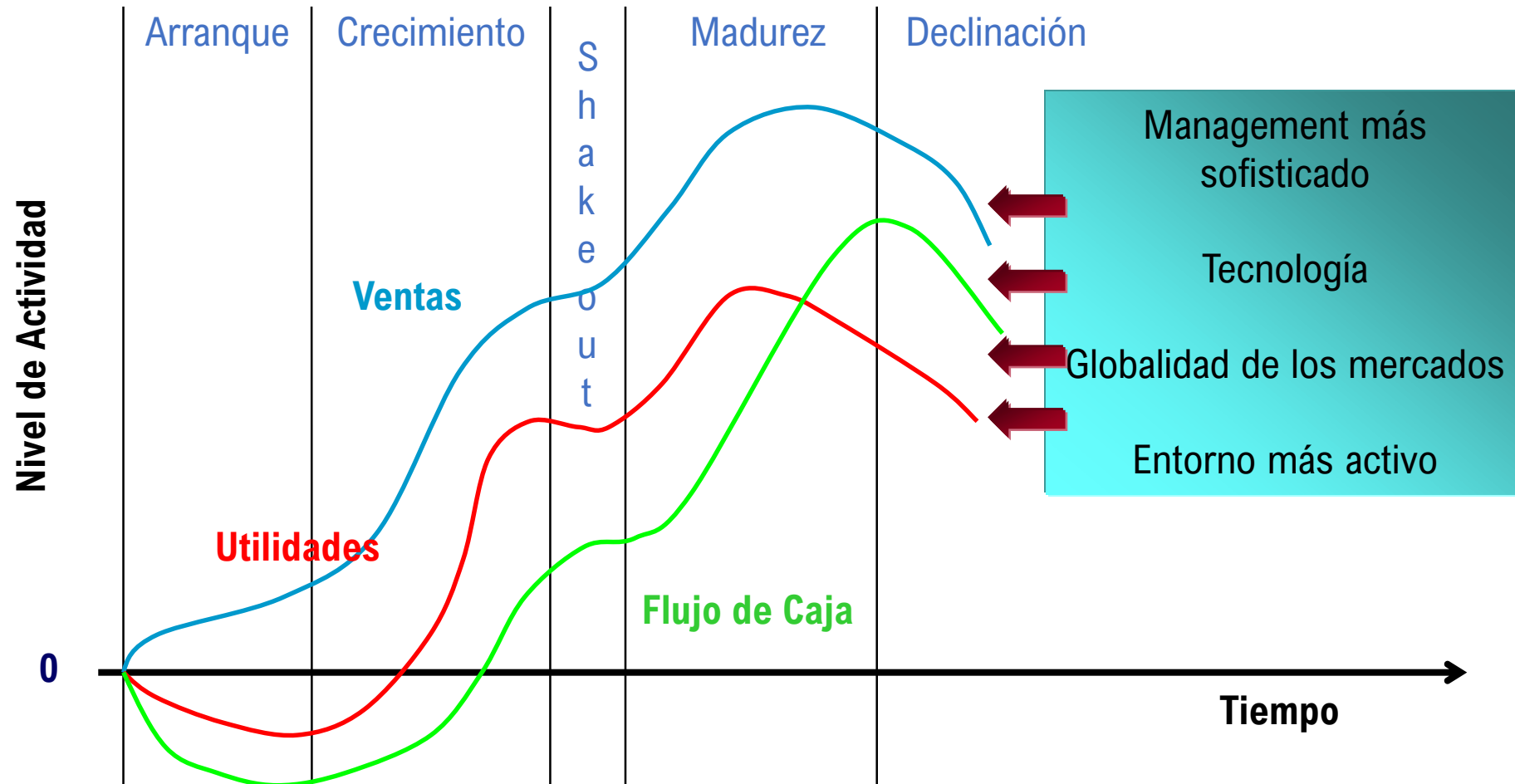
Etapas del ciclo de vida de los negocios



Etapas del ciclo de vida de los negocios



Etapas del ciclo de vida de los negocios



Opciones para lograr una ventaja competitiva

- ✓ Costos: márgenes bajos
- ✓ Diferenciación: tener algo único por lo cual el cliente este dispuesto a pagar mas por ello

Y estas a su vez, pueden ser:

- ✓ Muy focalizada: intenta llegar a un segmento específico
- ✓ Poco focalizada: intenta llegar a todo el mercado



Temas tratados

1

Un plan como la suma de planes.

2

Formulación o ejecución de la estrategia.

3

¿Cómo administramos la estrategia?.

4

Concepto de tablero de mando o control de gestión.

2.- Balanced Scorecard Como Herramienta Del Control De Gestión

La hora de la verdad

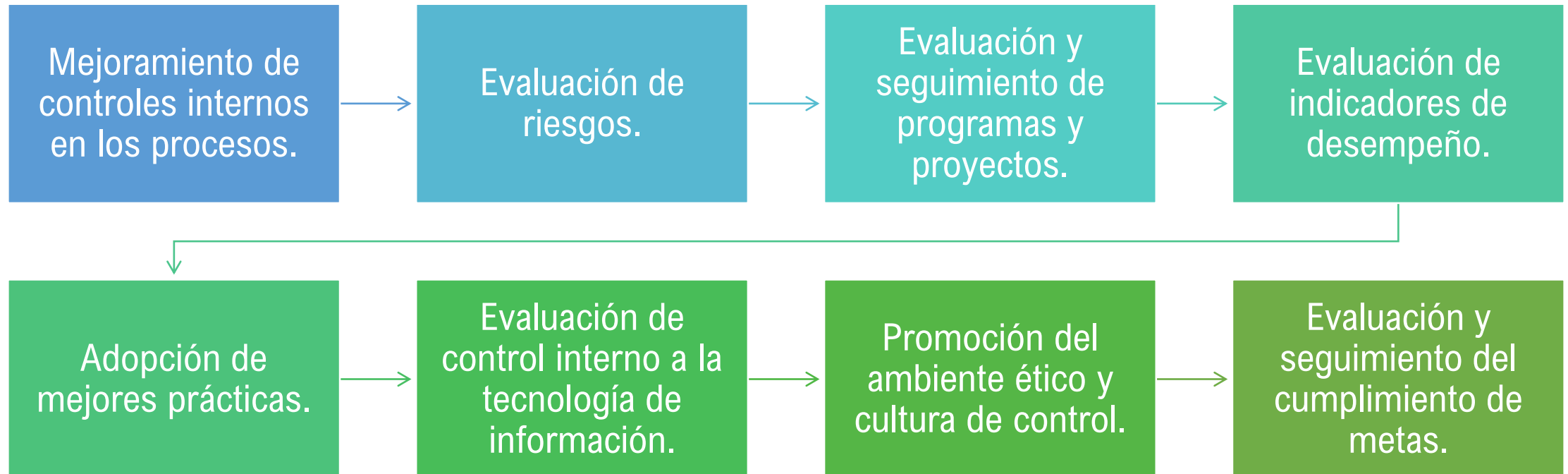
Definición de control de gestión

- ✓ Es un proceso cotidiano en toda la organización.
- ✓ Es efectuado por el personal en todos los niveles.
- ✓ Proporciona una seguridad razonable.
- ✓ Está dirigido al logro de los objetivos.

Es la revisión razonada de los resultados.



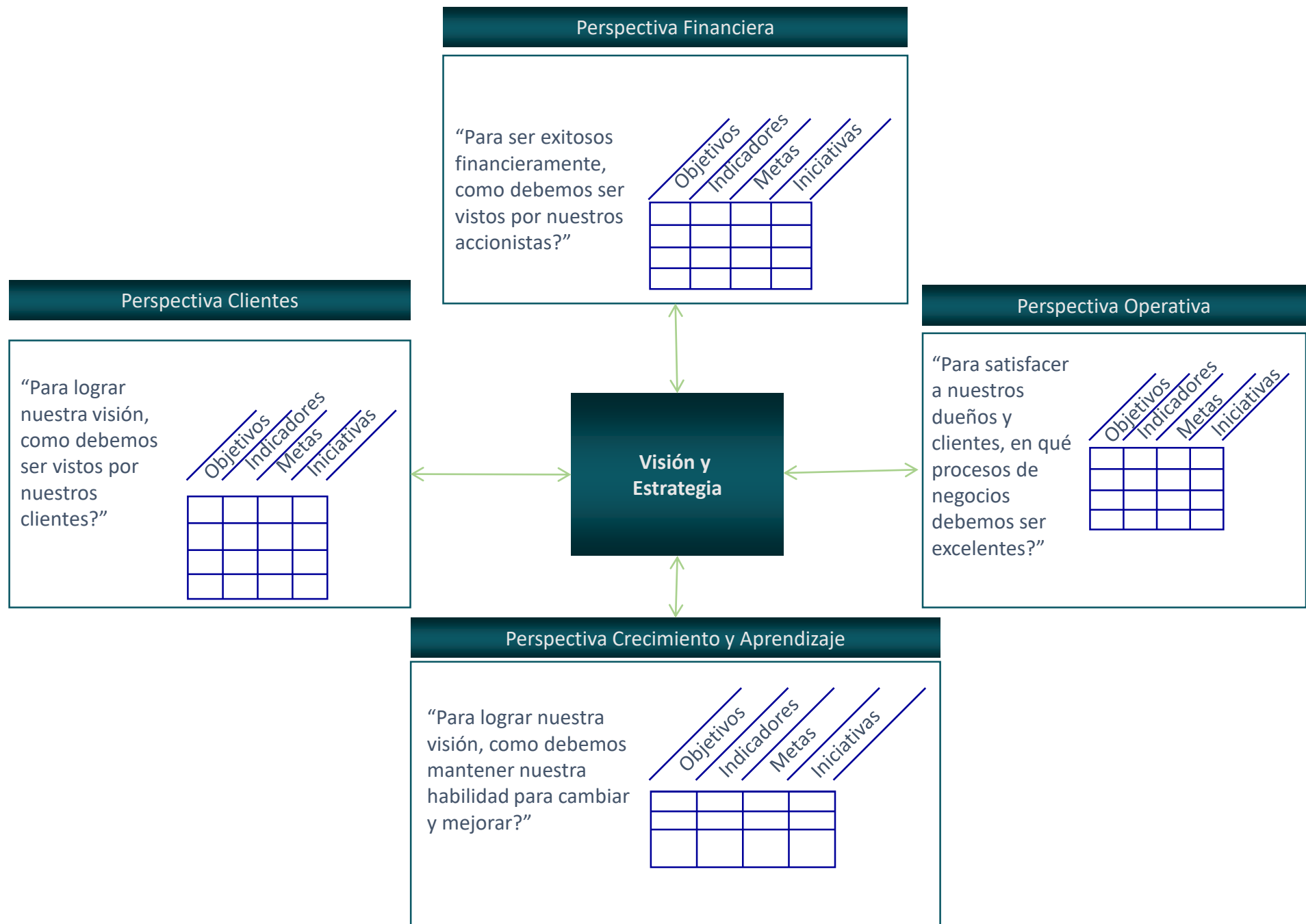
Ventajas del control de gestión



Proceso de gestión



- El modelo económico de impulsores que guían la performance financiera.
- La identificación de segmentos de clientes meta y su proposición de valor.
- La visión enfocada en procesos de los negocios utilizando la cadena de valor.
- Los activos intangibles necesarios para impulsar la performance.



¿Qué ocurre cuándo?

- ✓ La Estrategia fue mal comunicada ?
- ✓ Los planes no son coherentes con la Estrategia ?
- ✓ No hay alineamiento al interior de la organización ?
- ✓ Los proyectos no han sido lo que se esperaba de ellos ?
- ✓ Los altos directivos defraudan a la organización con actitudes no acordes ?
- ✓



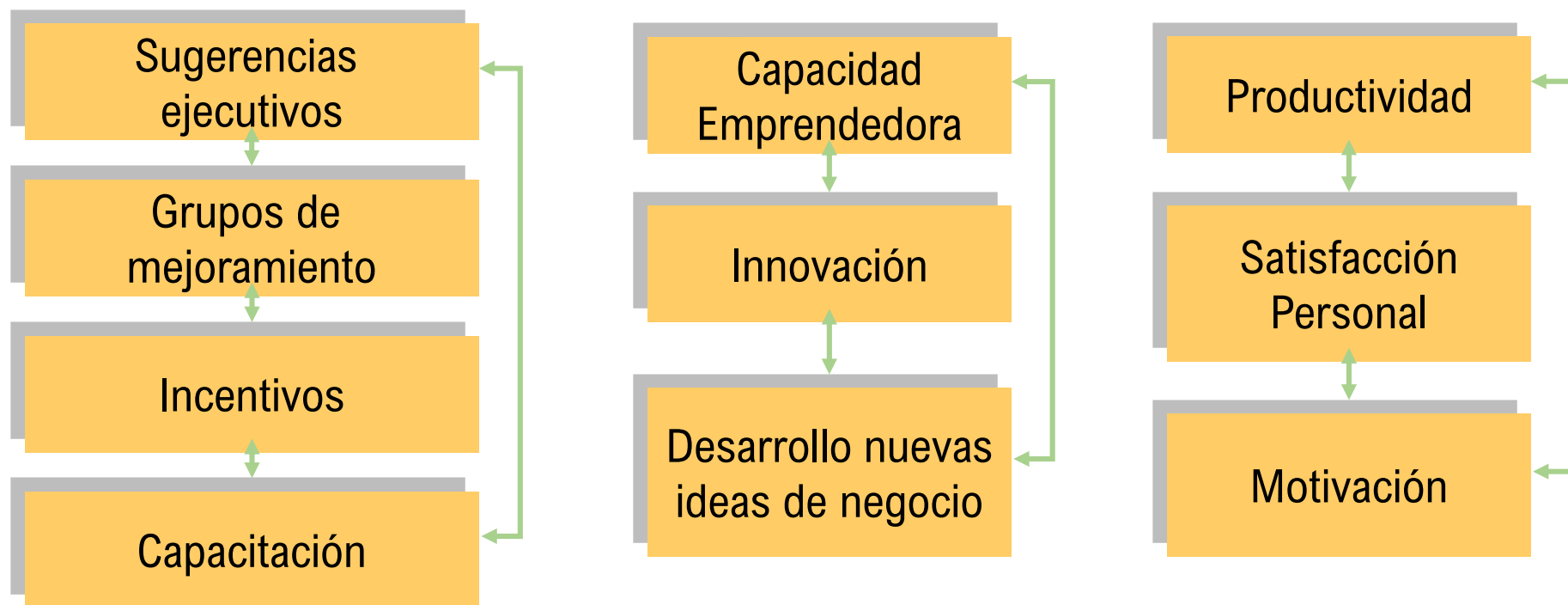
Modelo de Balanced Scorecard

Estamos frente a:

- Un sistema de medición.
- Un sistema de administración estratégico.
- Una herramienta de comunicación.
- Un esquema para fijar metas y priorizar iniciativas.



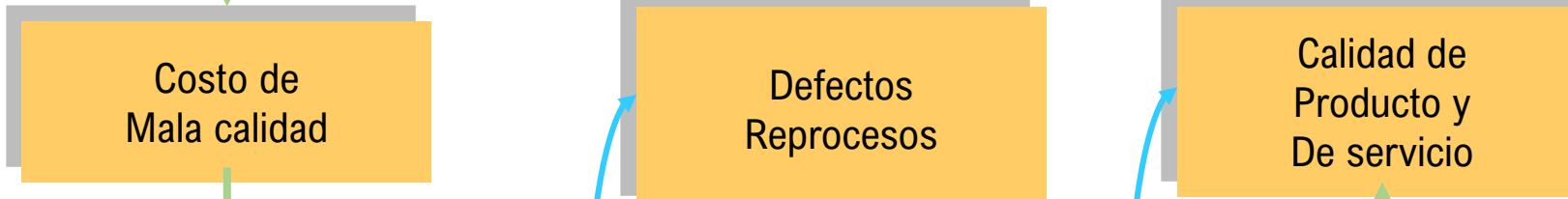
Relaciones Causa-Efecto en el modelo BSC



Ayudar a desarrollar en el personal la capacidad innovadora y emprendedora (Innovación y Capacidad Emprendedora). La existencia de sugerencias, acompañadas de incentivos. La mayor motivación y satisfacción de los empleados, reducir la rotación y mejorar substancialmente la productividad.

Perspectiva Operacional

Las sugerencias de los empleados capacitados e incentivados, generan incrementos en la productividad y mejoramiento de los procesos.



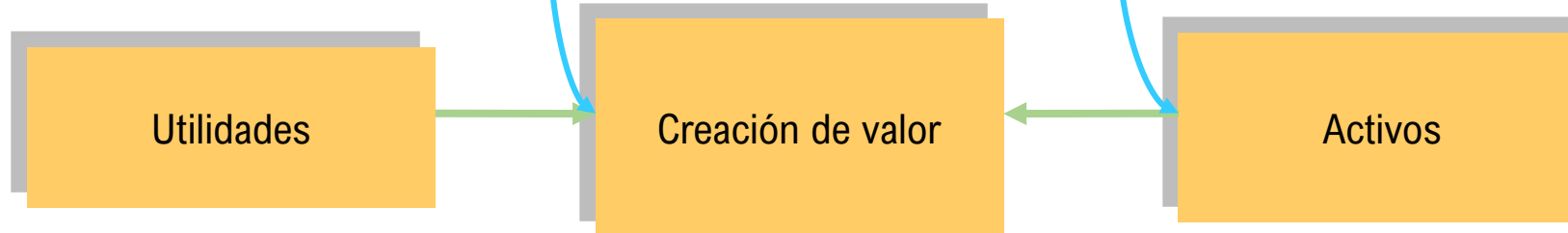
Perspectiva de Clientes

En la medida en que, mejora la calidad del producto y la calidad del servicio al cliente, parece previsible que aumente la mayor satisfacción de los distribuidores.



Perspectiva Económica-Financiera

Todas las mejoras expuestas pueden generar una mayor productividad de los activos y un incremento de las utilidades.



Implementación de un modelo BSC

Se deben seguir el siguiente calendario de actividades:

- ✓ Definición de la Misión
- ✓ FODA, en cada perspectiva y análisis
- ✓ Oferta de valor al cliente
- ✓ Definición de desafíos
- ✓ Definición de Iniciativas
- ✓ Objetivos, Indicadores y Metas
- ✓ Plan Estratégico y Cuadro de Mando
- ✓ Definiciones de desarrollo, seguimiento y control



Implementación de un modelo BSC

- La implementación de un **Balanced ScoreCard** exige la participación de toda la compañía, desde los niveles ejecutivos hasta los niveles operativos.
- La difusión de la Estrategia es una etapa importante, sumado a las herramientas tecnológicas, que permiten conocer en tiempo y oportunidad los datos que van actualizando el Cuadro de Mando.
- La definición de estándares o variables de medición, contra las cuales vamos a poder verificar el resultado en cada uno de los indicadores es una tarea de suma importancia.
- El **Cuadro de Mando** debe tener una presentación simple, de tal forma que los ejecutivos que llevan el Mando, puedan navegar con facilidad, en forma efectiva y con atención en aquellas variables o indicadores muestran resultados críticos, respecto del estándar definido.

Implementación de un modelo BSC

- El BSC pretende traducir la estrategia y la misión de una organización, en un conjunto de indicadores que informan de la consecución de los objetivos.
- Se trata de obtener información relevante sobre las principales variables que pueden llevar al éxito de la organización.
- Es útil para comunicar la estrategia a toda la organización, y para que los objetivos de cada empleado sean coherentes con los de la empresa.
- Otros aportes del BSC que se han resaltado tienen que ver con su potencial como instrumento de capacitación, de mejoramiento continuo y de revisión de la estrategia.

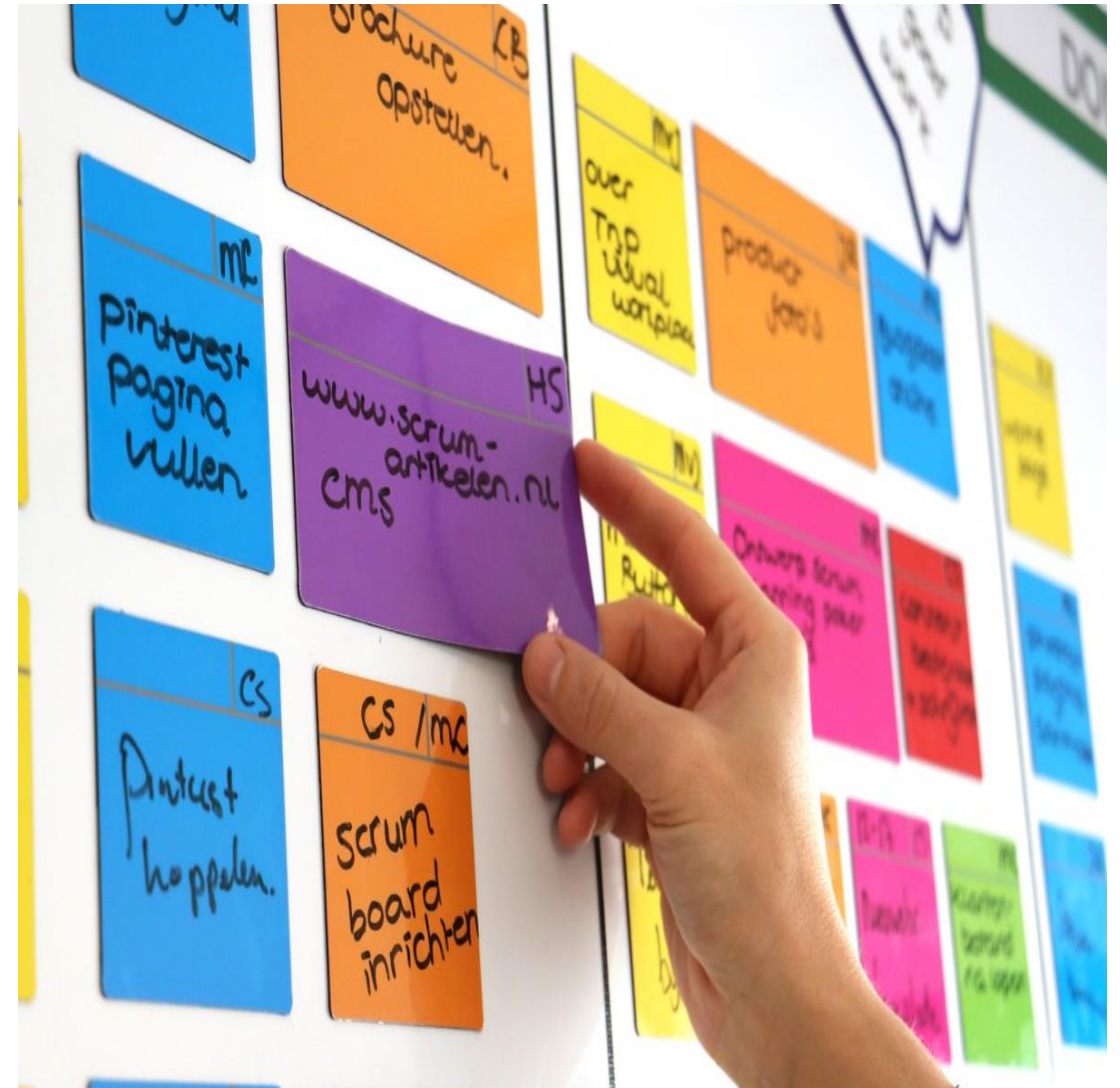
3.- Sistema de Gestión Agile

Lo nuevo

Control predictivo vs control empírico

- Hasta aquí hemos visto el enfoque tradicional en cascada, bien conocido como enfoque predictivo.
- Lo cierto es que la realidad es distinta, debido a que las exigencias en adaptación son altas.
- El control empírico, llamado **Ágil** (Agile) Asume que hay un horizonte de predicción de las variables del proyecto dado que siempre hay cambios en el contexto del proyecto debido a la indeterminación y complejidad propios. Para gestionar la complejidad y obtener el mayor valor posible, el proceso de control del proyecto debe ser empírico, basado en inspección y adaptación regular en función de los resultados que se van obteniendo y del propio contexto del proyecto.

Ágil es la palabra de moda en la administración y entrega del proyecto, pero ¿qué herramientas para la gestión ágil de proyectos puedes usar para ayudar a ejecutar un proyecto ágil con éxito? En este artículo de comparación de herramientas ágiles, vamos a explorar algunas de nuestras favoritas herramientas para la gestión ágil de proyectos.



Herramientas Para La Gestión Ágil de Proyectos



Temas tratados

- ✓ Definición de control de gestión.
- ✓ Proceso de gestión.
- ✓ Modelo de BSC.
- ✓ Relaciones causa efecto.
- ✓ Implementación de un BSC.
- ✓ Modelo de Gestión Agile.
- ✓ Consideraciones.





Best Business Solutions Consulting S.p.A
Financial - Tax - Legal - Audit & Technology

4.- El Proceso De Implementación De Las IFRS En Chile

Llegaron para quedarse

Introducción a las IFRS

- ✓ La aplicación de las nuevas normas IFRS en Chile tendrá importantes impactos sobre las empresas, dado que los procesos para garantizar la fidelidad de la información que se entrega en los estados financieros, son más complejos.
- ✓ Las compañías deberán valorizar sus activos, haciendo la distinción entre activos biológicos y otros activos; además, deberán tener bases contables diferenciadas, lo que finalmente se traduce en una necesaria intervención del sistema de información y control operacional y contable.
- ✓ De esta forma, la aplicación de las normas IFRS no sólo tendrá impacto en los volúmenes de un negocio —por ejemplo, por el aumento o la disminución del patrimonio—, sino también en la complejidad del proceso.

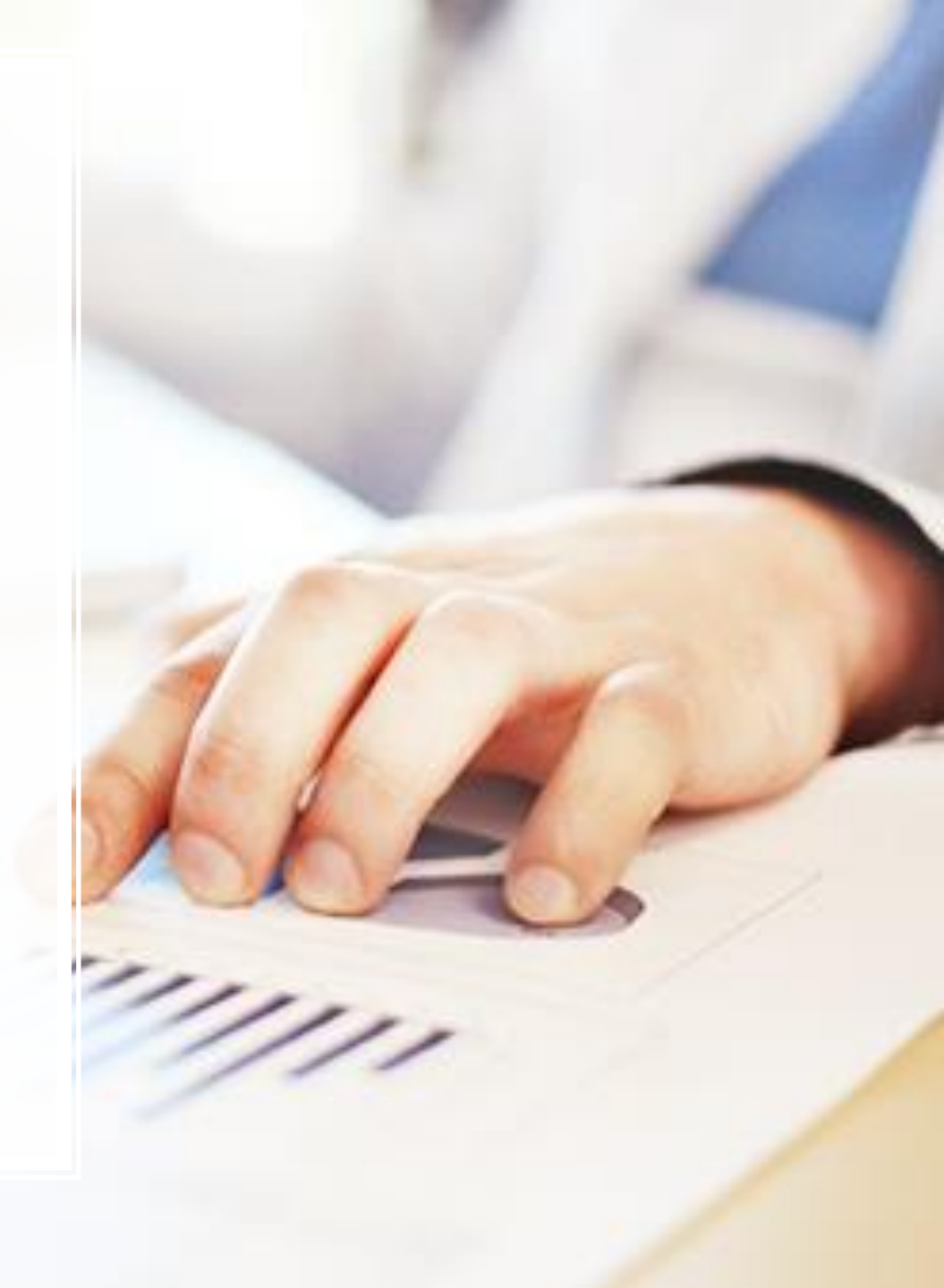
Principales impactos

- ✓ Los principales impactos que una compañía experimentará cuando adopte las normas IFRS son los siguientes:
- ✓ Reportes gerenciales o de gestión: presupuestos, proyecciones, cuentas de gestión e indicadores de desempeño necesitan ser preparados y medidos en base a IFRS.
- ✓ Sistemas y procesos: se requerirán datos nuevos y diferentes con el cambio de norma contable, por lo que deberá realizarse una inversión importante para transformar los procesos, las contabilidades y los reportes a IFRS.
- ✓ Financiamiento/ refinanciamiento: se relaciona con el impacto de IFRS sobre los resultados y activos netos. Por ejemplo, con la nueva norma todos los mecanismos de corrección monetaria contable en Chile desaparecen.



Principales impactos

- ✓ Recursos para implementación: las compañías deben tomarse entre 12 y 18 meses para prepararse y reportar en IFRS, enfocándose en resolver los temas financieros, administrativos y legales, entre otros.
- ✓ Adquisiciones: se requerirá contar con cifras IFRS para los due diligence (proceso jurídico y de análisis financiero previo a cualquier operación de compraventa). La contabilización de los activos intangibles también tendrán un impacto relevante.
- ✓ Estado de resultados bajo IFRS: evaluar el potencial impacto en el planeamiento tributario. Existirán requerimientos más exigentes para las cuentas.
- ✓ Entrenamiento, capacitación y educación: todo el staff financiero de una compañía requerirá de entrenamiento en torno a las nuevas normas. Los ejecutivos necesitarán ser capaces de entender y explicar los “nuevos” números.



Principales impactos

- ✓ Relaciones con inversionistas: si la empresa no anticipa a los inversionistas los impactos que tendrá tras la implementación de las normas IFRS, esta decisión puede afectar el precio de las acciones, incluso puede destruir valor si no se hace un anuncio oportuno de los temas.
- ✓ Remuneraciones: los cambios en los resultados de una empresa impactarán el esquema de remuneraciones variables.



¿Que tenemos hoy en los activos fijos que cambie bajo normas internacionales IFRS?

Habrá que realizar una división de los mismos y cada uno tendrá su propia forma de valoración

Activos fijos, las NIC más relevantes

- ✓ Activos fijos (NIC 16): activos tangibles que mantiene una empresa para diversos propósitos.
- ✓ Propiedades de inversión (NIC 40): inmuebles que tienen un fin de rentabilidad por arriendos.
- ✓ Activos disponibles para la venta (IFRS 5): activos que se pretenden vender en un plazo de 12 meses, por ejemplo.
- ✓ Intangibles (NIC 38): como los software de la empresa, por ejemplo.
- ✓ Activos biológicos (NIC 41): Las compañías como forestales y viñas deberán valorizar sus activos biológicos a valor de mercado.



Corrección monetaria

- ✓ El esquema contable de corrección monetaria dejará de ser aplicable. Esto significa que los activos y pasivos dejarán de reflejar el efecto de la inflación.
- ✓ Este punto de la nueva norma traerá algunas dificultades en Chile, porque mientras el valor de los activos y pasivos no tendrá variación, el pago de impuestos continuará afecto a la inflación.
- ✓ El principal problema será para las compañías que se financian con deudas en UF e invierten en activos fijos, pues sus deudas aumentarán, pero no el valor de sus activos.

Activos biológicos

- ✓ Uno de los cambios más llamativos de la nueva norma lo vivirán las empresas que cuenten con activos biológicos, como las forestales, salmoneras o viñas.
- ✓ Estas empresas, deberán medir el crecimiento de estos activos a valores de mercado con impacto directo en el estado de resultados.
- ✓ El principal impacto de los activos biológicos en Chile se concentrará en las empresas forestales, las salmoneras y las viñas. Otras industrias que se verán afectadas son las lecherías y las ganaderías, pero en menor medida. La minería y la pesca, en tanto, no se verán afectadas.





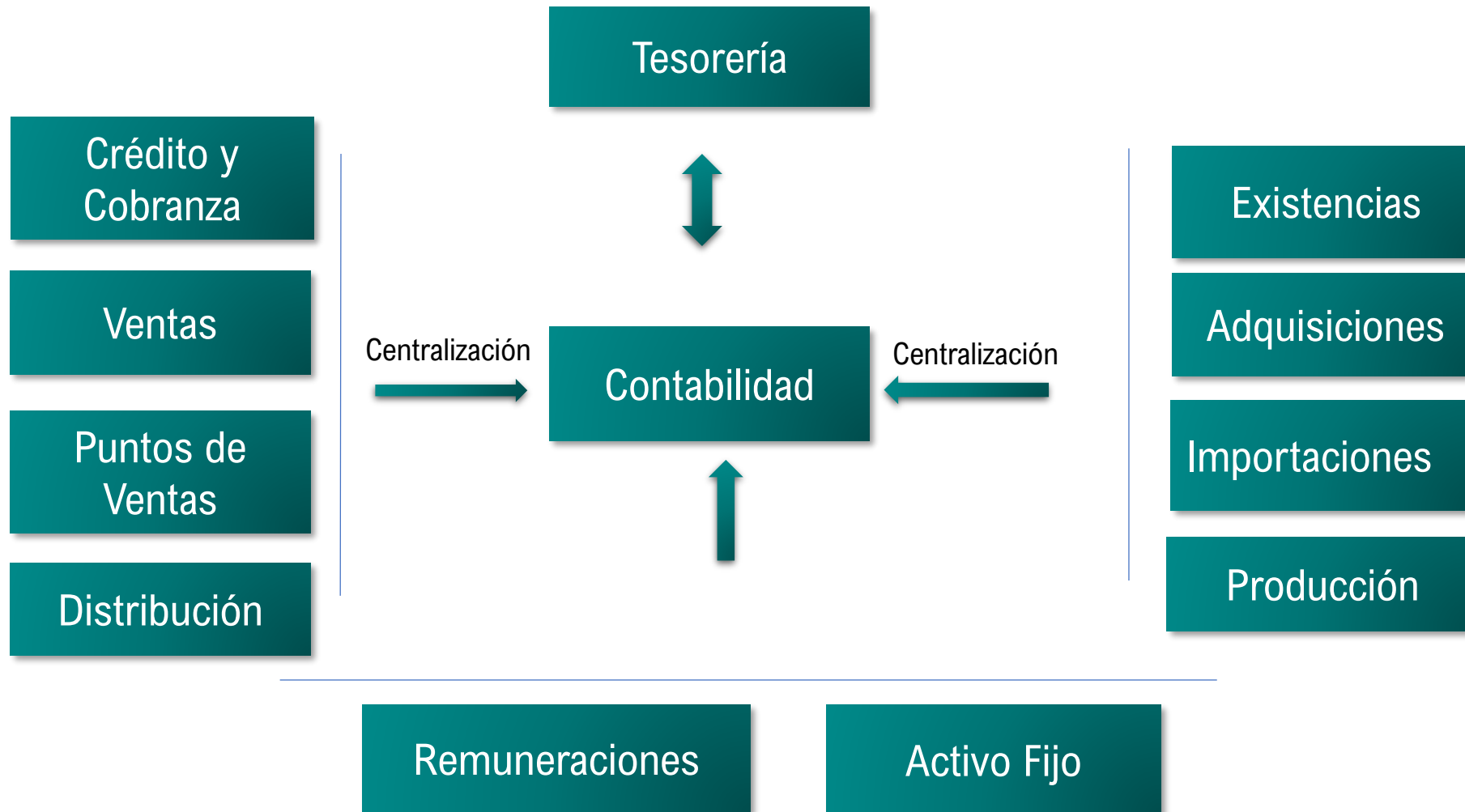
IFRS y el sistema de gestión

El verdadero desafío

Cambios en el sistema de gestión

- ✓ Al tener que cumplir con dos normas (SII – IFRS), la solución normal lleva a la necesidad de llevar dos contabilidades separadas, lo que implica un escenario bastante complejo: doble trabajo contable y mayor costos en el registro y obtención de información.
- ✓ La solución a este problema es efectuar cambios en los Sistemas de Gestión que proporcionen los resultados para ambos escenarios: situación contable y situación financiera.
- ✓ Registro directo en la contabilidad de ingresos, egresos, traspasos, compras, retenciones y ajustes.
- ✓ Los diferentes módulos centralizan los movimientos contables hacia la contabilidad.





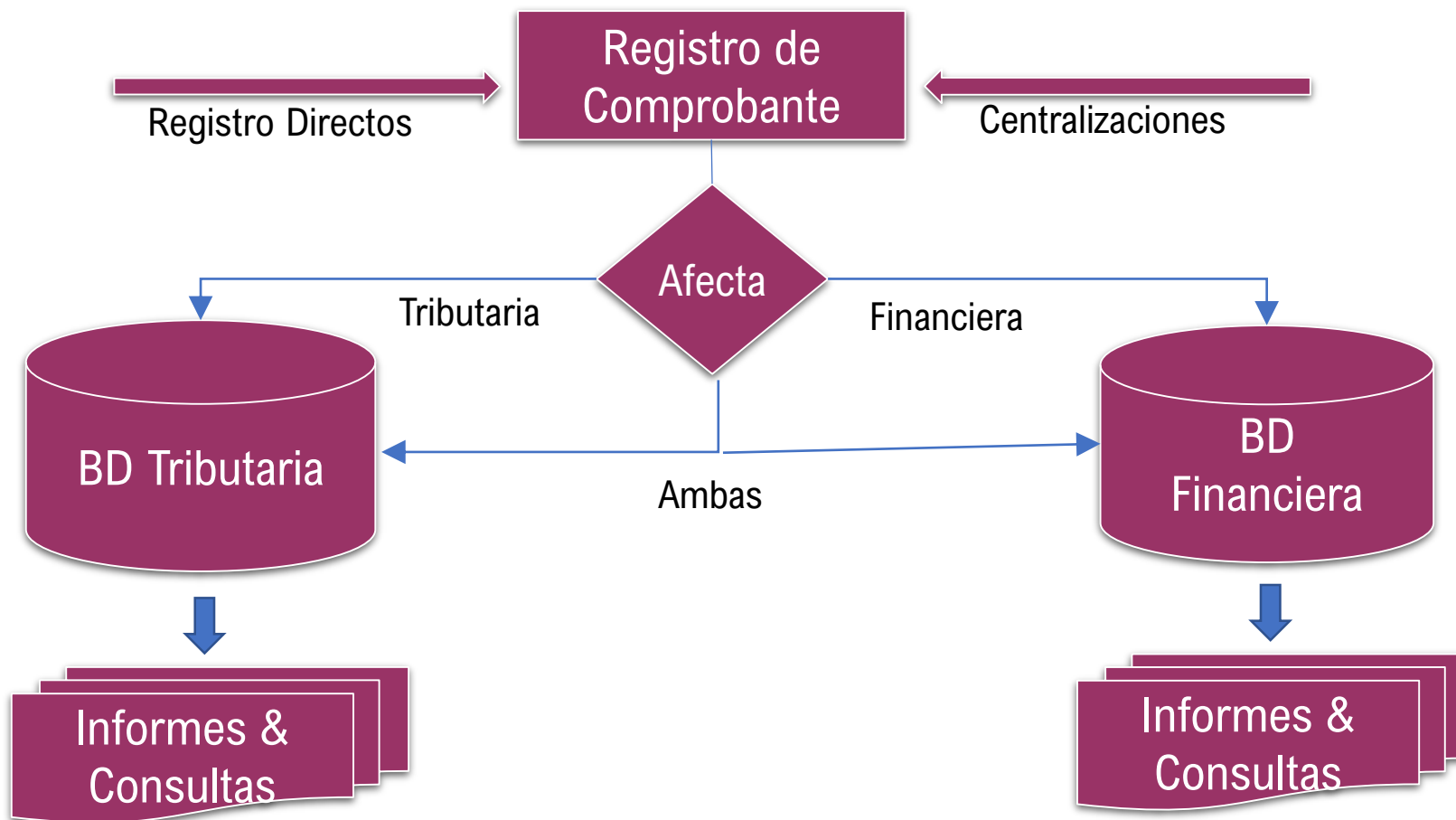
En la situación actual ...

En la contabilización de movimientos contables:

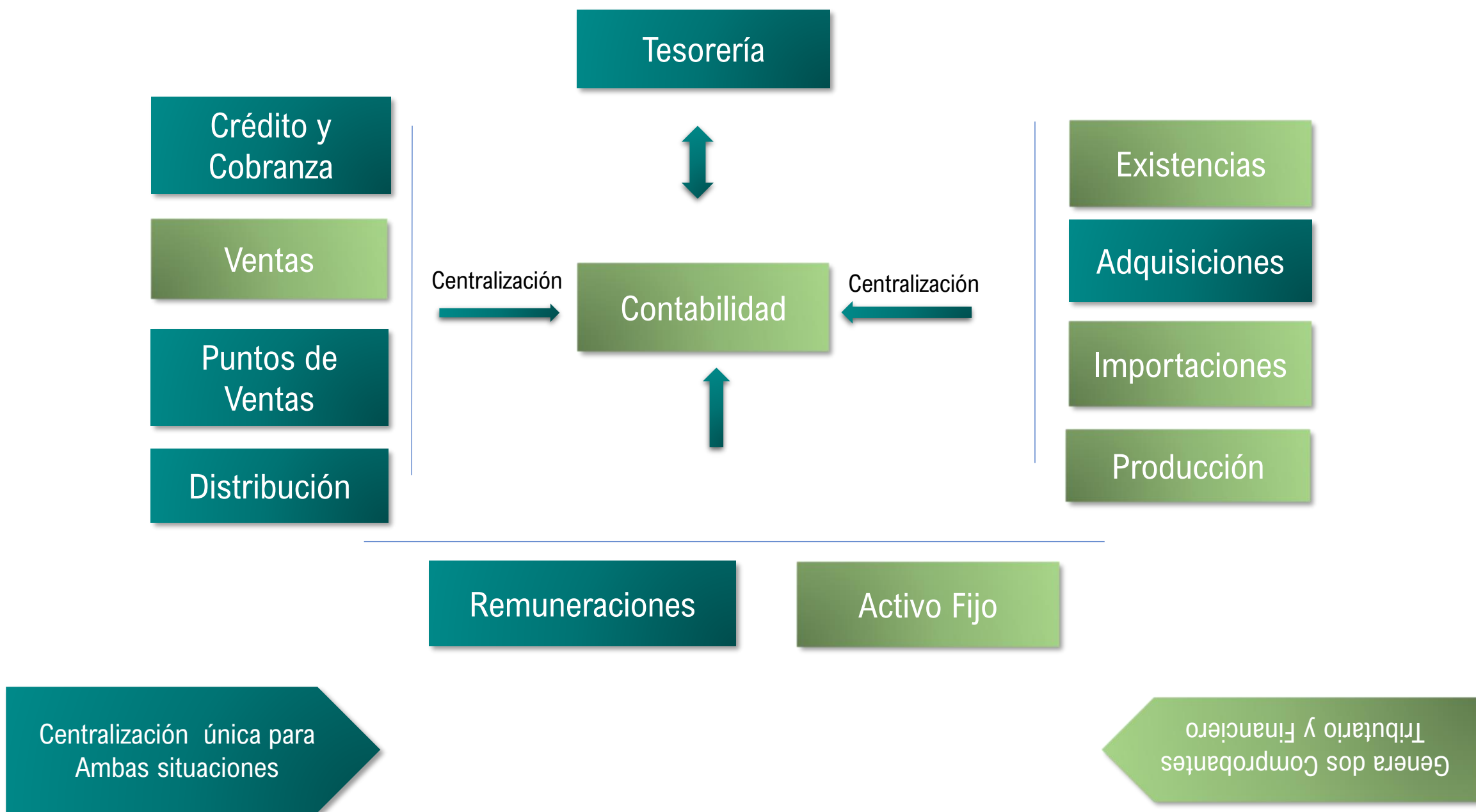
- ✓ Todas las operaciones generan un comprobante único
- ✓ Vía registro directo o por una centralización desde otro módulo
- ✓ No hay forma de diferenciar los movimientos contables que afectan a la situación tributaria de aquellos que afectan la situación financiera. Además, existen movimientos contables que afectan a ambas situaciones.
- ✓ La solución normal es llevar una doble contabilidad con el mayor costo que ello significa al duplicar funciones e información para ambas situaciones.



BD: Base de datos



Libros Diarios, Mayores, Balances, Estados de Resultados, Consultas e Informes y otros análisis separados por situación tributaria y financiera



Tesorería

Crédito y Cobranza

Ventas

Puntos de Ventas

Distribución

Centralización

Contabilidad

Centralización

Existencias

Adquisiciones

Importaciones

Producción

Remuneraciones

Activo Fijo

Centralización única para Ambas situaciones

Genera dos Comprobantes Tributario y Financiero

IFRS para las Pymes

- ✓ En Chile, el uso de IFRS para PYMES, está orientado a las empresas que no rindan cuentas públicas, es decir, no están reguladas por ejemplo por la SVS, la SBIF etc. Sin embargo esto no es una limitación para que la norma que la compañía adopte sea IFRS completa.
- ✓ Lo relevante, es que las normas no pueden mezclarse entre sí; es decir, si una PYME adopta las IFRS completas, no puede volver atrás y deberá mantenerlas en el tiempo.
- ✓ Esta es la decisión inicial, que está muy asociada al Plan Estratégico que siga la empresa; a su horizonte de crecimiento, y a la mirada que tenga del negocio en el largo plazo.

Las IFRS y el Planeamiento Estratégico

- ✓ Básicamente las IFRS abren una arista más de control y de gestión, debido a que sus resultados impactarán directamente en el resultado de la organización, y por ende, en la evaluación que realicen los socios, trabajadores, inversionistas y gobierno.



BBSC Best Business Solutions Consulting S.p.A
Financial - Tax - Legal - Audit & Technology
www.bbsc.it



Minimización del atraso propagado en un itinerario de vuelo

Caso: Andrés Fuenzalida Valdés

5.- BPM – ¿Qué es Business Process Management?

¿Qué es el BPM?

- ✓ Una empresa que no conoce claramente sus procesos está en total desventaja en comparación con las empresas que saben cómo manejar y llevar a cabo mejoras continuas todos los días. Sin conocer los procesos diarios de una empresa es prácticamente imposible realizar mejoras o cambios de una manera organizada, manejable y predecible.



¿Estás de acuerdo?

- ✓ Así que si su objetivo es saber qué es BPM, tenga en cuenta que es de fundamental importancia para las organizaciones, ya que busca reconocer los procesos que se ejecutan con el fin de medirlos y gestionarlos, de modo que sea posible realizar mejoras y evoluciones en los procesos.

Pero después de todo, ¿qué es BPM?

- ✓ BPM es la abreviatura de Business Process Management que significa Gestión de Procesos de Negocio.
- ✓ BPM es un enfoque de manejo adaptable, desarrollado con el fin de sistematizar y facilitar los procesos individuales de negocio complejos, dentro y fuera de las empresas.
- ✓ BPM tiene como objetivo, traer a colación la información relevante sobre cómo los procesos se ejecutan de manera que se puedan hacer mejoras y para que los procesos se puedan manejar, permitiendo una mejor toma de decisiones y visión de negocios como un todo.



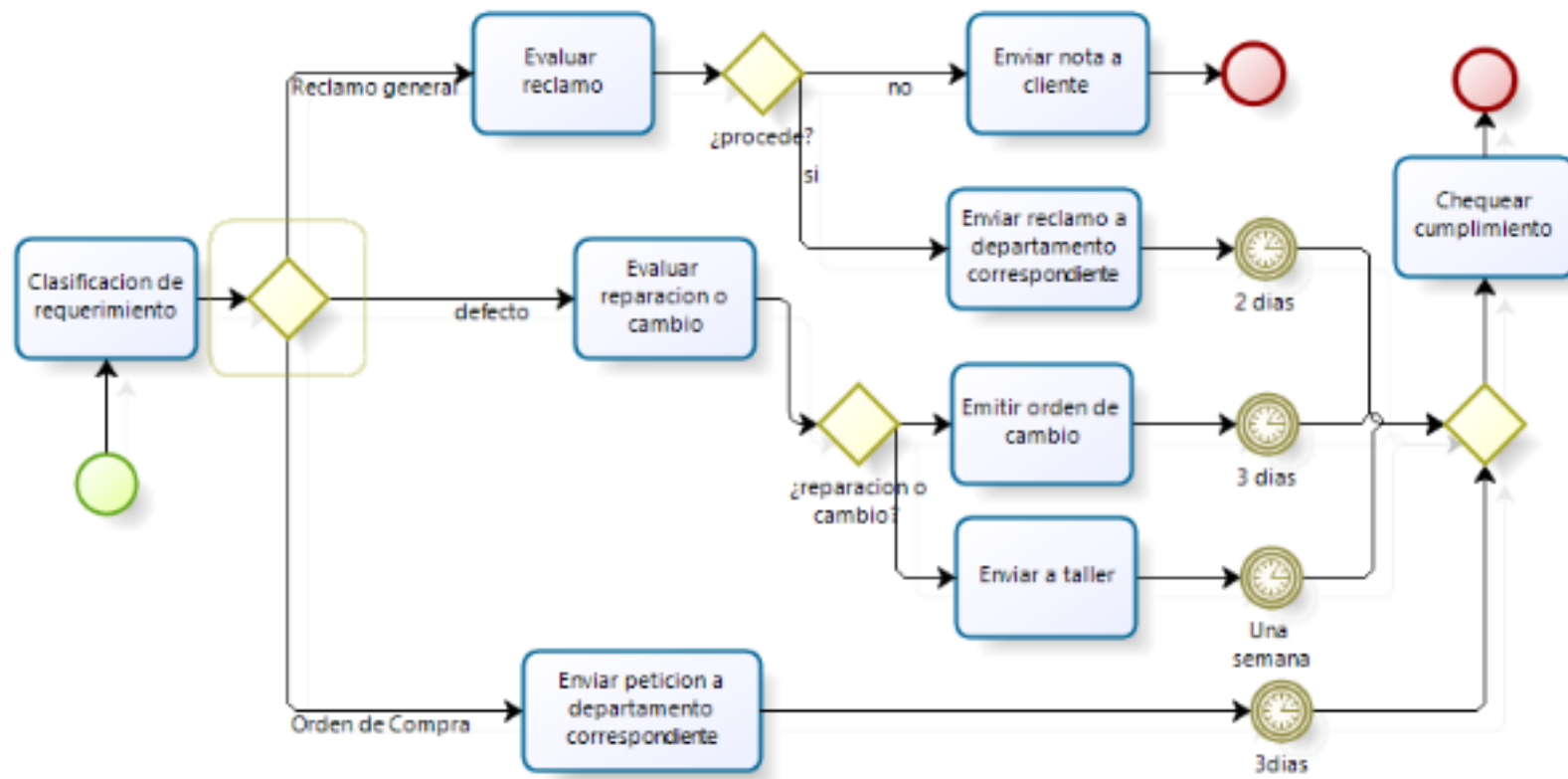
- ✓ La gran ventaja de BPM para una empresa es la mejora continua de los procesos, que permite que las organizaciones sean más eficientes, más firmes y más capaces de realizar cambios que aquellas con enfoque funcional, con el enfoque tradicional de la gestión jerárquica.

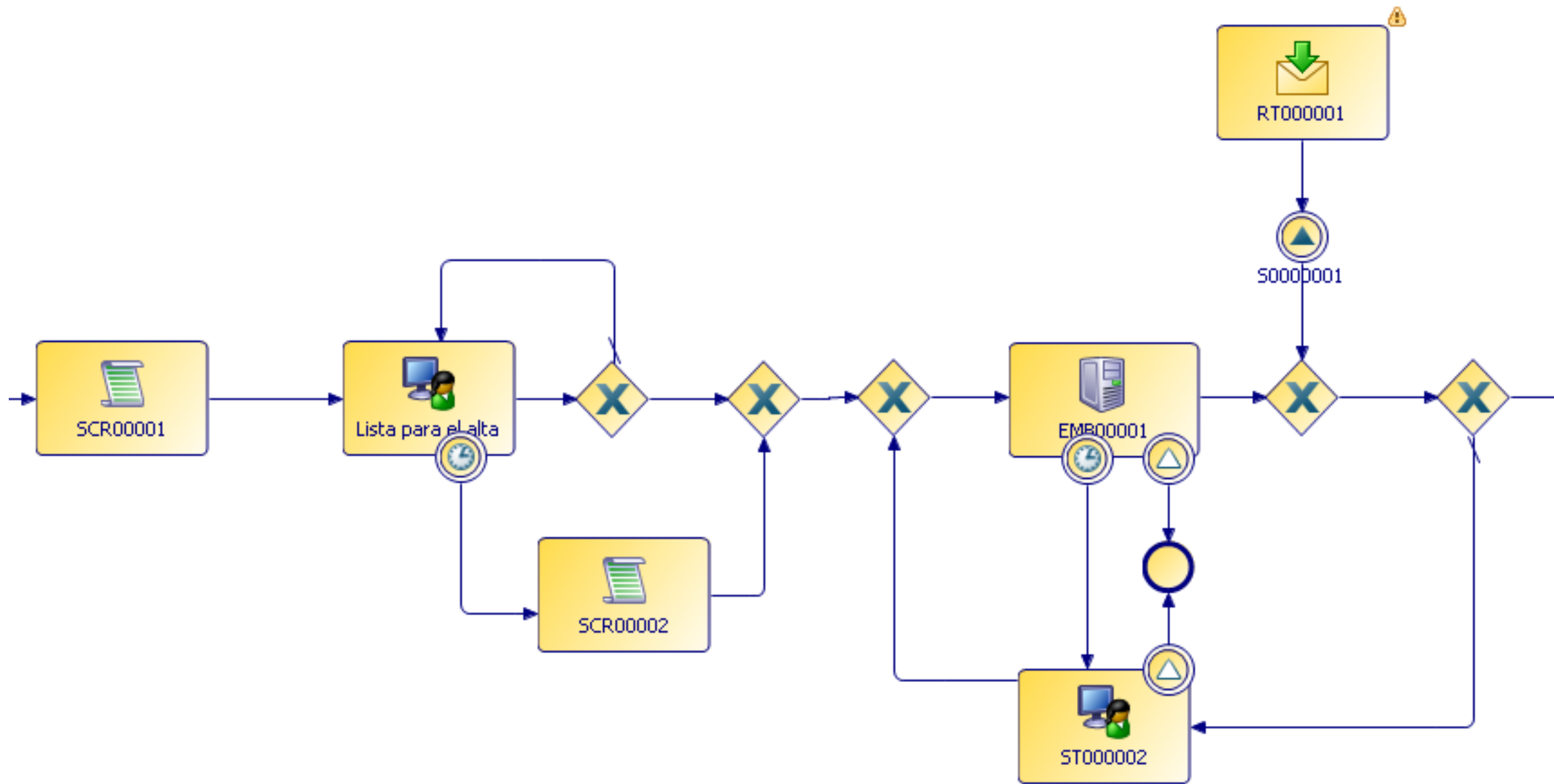


- ✓ Innovación, flexibilidad e integración con la tecnología. BPM se concentra en alcanzar los objetivos de las organizaciones, ya sean grandes o pequeñas, por medio de mejoras, gestión y control de los métodos, técnicas y herramientas, para analizar, modelar, publicar, optimizar y controlar los procesos que involucran recursos humanos, aplicaciones, documentos y otras fuentes de información.



Ejemplo de orden de compra, reclamos, productos defectuosos





Naturaleza del BPM

- ✓ Debemos entender que los procesos de una organización están orientados a cumplir con los objetivos estratégicos de esta. En otras palabras, Las acciones en cadena de los diferentes integrantes de una compañía tienen (o deberían tener) como resultado el cumplimiento de la planificación táctica que soporta operativamente al plan estratégico. Entonces, considerando que BPM apunta a automatizar, pero sobre todo, a mejorar, medir y optimizar dichos procesos, tendremos que esta tecnología persigue el desarrollo de una política de control sobre los objetivos estratégicos subyacentes, mejorando la “ecualización” entre procesos, tecnologías, personas y recursos. La deducción inmediata es que los proyectos BPM siempre deben estar alineados con los objetivos mencionados.



- ✓ Otra consecuencia de lo anterior es que BPM no puede existir como algo aislado en una organización, necesariamente debe formar parte de una política de control y mejora continua, dentro de un marco metodológico mayor que apunte a mejorar en forma global los procesos y rendimiento de las personas. Esto se logra mediante iniciativas corporativas de definición y medición de indicadores de gestión que permitan mejorar los diferentes pilares básicos del modelo del negocio, como tiempos de fabricación, aseguramiento de calidad, atención al cliente, manejo de proveedores, etc. En este aspecto, BPM es sumamente potente, permitiendo mediciones muy detalladas del comportamiento de los procesos y mejoras “en caliente” de ellos.



✓ Por otra parte, todo lo descrito conforma lo que se suele llamar “marco de gobernabilidad”, que no es otra cosa que un método de toma de decisiones necesarias para alinear los esfuerzos e iniciativas con las estrategias corporativas, previo a cualquier implementación. Por todo esto, es común que las organizaciones creen un área nueva de procesos antes de entrar en estrategias del estilo.



A hand holding a silver pen is positioned over a bar chart with blue and yellow bars. The chart is part of a larger background of business data, including a line graph and a pie chart.

BBSC

Best Business Solutions Consulting S.p.A
Financial - Tax - Legal - Audit & Technology

6.- Sistema de Gestión
Integrado – Normas ISO 9001,
ISO 14001, OHSAS 18001

Norma ISO 9001 - Gestión de la Calidad

- ✓ ISO 9001 es la norma sobre gestión de la calidad con mayor reconocimiento en todo el mundo. Pertenece a la familia ISO 9000 de normas de sistemas de gestión de la calidad (junto con ISO 9004), y ayuda a las organizaciones a cumplir con las expectativas y necesidades de sus clientes, entre otros beneficios.
- ✓ Un sistema de gestión ISO 9001 le ayudará a gestionar y controlar de manera continua la calidad en todos los procesos. Como norma de gestión de la calidad de mayor reconocimiento en el mundo, así como el standard de referencia, describe cómo alcanzar un desempeño y servicio consistentes.

Nueva norma ISO 9001:2015

- ✓ La nueva versión de la norma ISO 9001:2015, la norma más reconocida y establecida a nivel mundial de gestión de la calidad, fue publicada el pasado 15 de septiembre de 2015. Esta es la primera revisión importante de la norma desde el año 2000 y, ha sido desarrollada basándose en los retos empresariales a los que se enfrentan las empresas de cualquier tamaño y sector hoy en día.
- ✓ Dispone de tres años desde la publicación de la norma, para realizar la transición a la nueva versión de la norma. Es un buen momento para comenzar con la transición y experimentar los beneficios que la ISO 9001:2015 ofrece.



Características ISO 9001:2015

- ✓ El estándar revisado ISO 9001 2015 que incorpora la nueva Estructura de Alto Nivel, siendo una disposición genérica que puede ser utilizada en todos los sistemas ISO, con los mismos términos y definiciones que se encuentran incluidos en otros estándares de gestión. Esto hace que su adopción sea mucho más eficaz, barata y rápida, ya que conformará el futuro núcleo de todos ellos.
- ✓ Enfoque basado en riesgos, lo que genera que en un futuro las empresas tengan que utilizar herramientas y prácticas de gestión de riesgos, de cara al desarrollo de mecanismos y acciones de mejora dentro del Sistema de Gestión de Calidad.
- ✓ Enfoque orientado a los procesos, lo que genera una mejor definición de los mismos y de todos los elementos que se encuentran relacionados.
- ✓ Menor necesidad de procedimientos documentados, con la intención de hacer el sistema de gestión mucho más flexible y trazable.



ISOTools las distintas familias ISO

- ✓ Existen muchas normas ISO y, como hemos indicado, además de actualizarse, periódicamente aparecen nuevas. Para una mayor clasificación e identificación se agrupan por familias o series, cada una de ellas con una nomenclatura específica.
- ✓ Las tres categorías fundamentales son:

Gestión de Calidad (serie ISO 9000) Normas enfocadas a homogeneizar los estándares de calidad de los productos o servicios de las organizaciones públicas y privadas, independientemente de su tamaño o actividad.



Gestión del medio ambiente (serie ISO 14000)

Suponen un instrumento muy clarificador y eficaz para que las compañías puedan organizar todas sus actividades dentro de unos parámetros de respeto al entorno, cumpliendo con la legislación vigente y dando respuesta a un mayor concienciación y exigencia de la sociedad.

Gestión de riesgos y seguridad (norma ISO 22000, OHSAS 18001, ISO 27001, ISO 22301 y otras) Normas y sistemas desarrollados con la finalidad de evitar o minimizar los distintos riesgos relativos a las diferentes amenazas originadas por la actividad empresarial.

Gestión de responsabilidad social (norma ISO 26000) El enfoque de estas normas es ayudar a la empresa a tener en todo momento un comportamiento transparente y ético que forme parte indisoluble de su modelo general de gestión.



1

Comience con ISO 9001

Averigüe lo que significa la gestión de calidad y por qué la norma ISO 9001 es bueno para los negocios.

› Comience con la norma ISO 9001

2

Implantación ISO 9001

Descubra la mejor manera de implantar un sistema de gestión ISO 9001 y cómo podemos ayudarle.

› Implantación ISO 9001

3

Certificación ISO 9001

Obtenga una evaluación independiente y consiga la certificación de su sistema de gestión.

› Certificación ISO 9001

4

Mantenga su sistema ISO 9001

Asegúrese de que su sistema se gestione de la mejor manera para su negocio

› Mantenimiento ISO 9001

BBSC



7.- Metodología Lean

Introducción y Caso Práctico

Origen de la Metodología Lean

- ✓ Fue en los años 80 en Japón, que se comenzó a usar el término “Lean Manufacturing“, que en español significa manufactura magra. El objetivo era hacer que la producción de vehículos en ese país fuera más eficiente. Pero fue 10 años más tarde, con el lanzamiento del libro “La máquina que cambió el mundo“, de James Womack, que el término fue popularizado y la metodología lean se consideró esencial para la industria automotriz japonesa, especialmente para la marca Toyota.

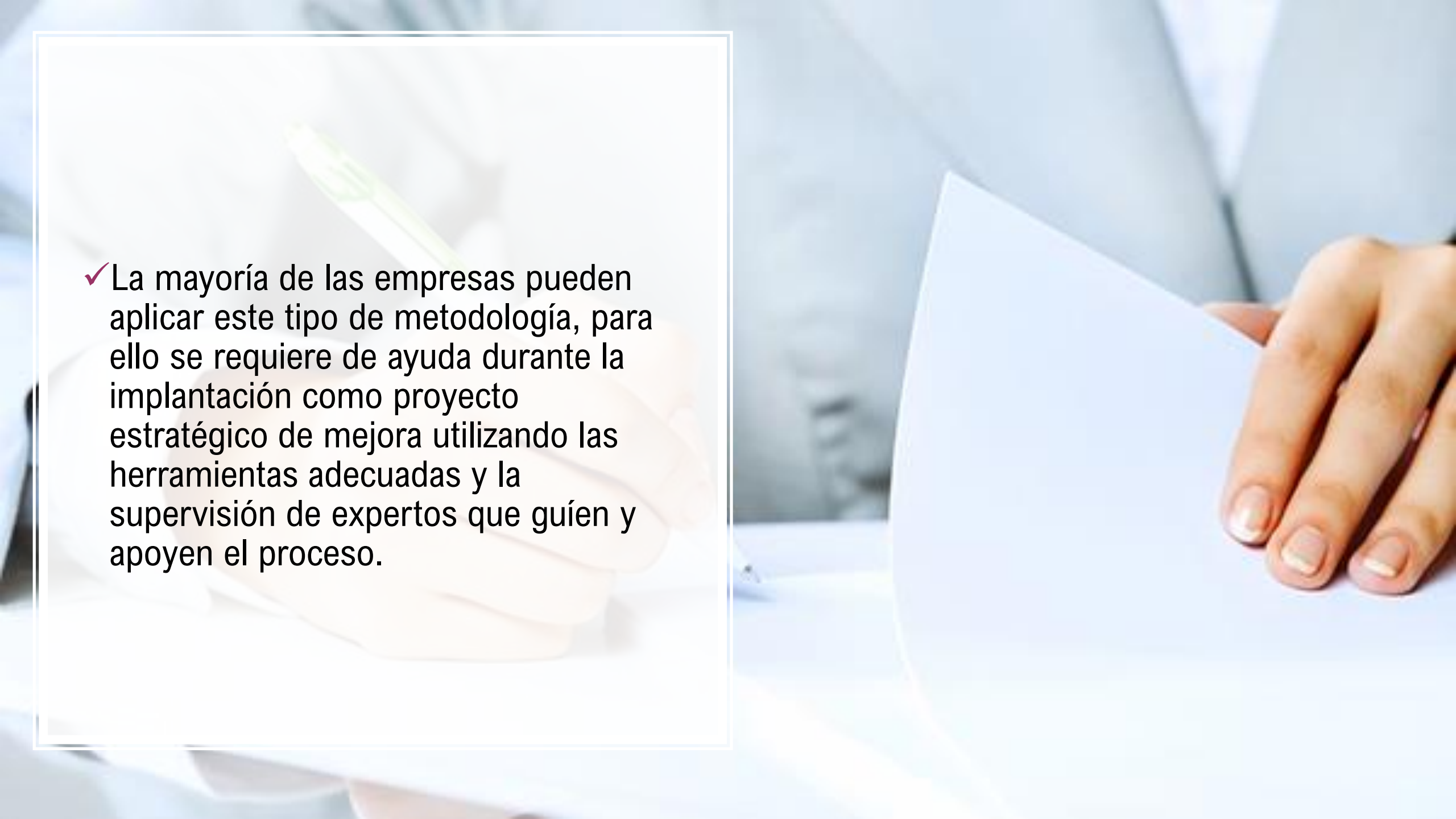


✓ Más recientemente, en 2011, otro éxito de ventas, esta vez escrito por Eric Ries, llamado “Lean Startup“, volvió a examinar la metodología lean, adaptándola para las personas interesadas no sólo en montar una startup de forma ágil y asertiva, sino que también se pudiera utilizar en grandes empresas de todos los ramos. Por lo tanto, como se vio, el origen de la metodología lean es mucho más antiguo de lo que se piensa. Podemos resumir su esencia como el uso racional de los recursos y sin residuos, para que se utilice sólo lo que sea absolutamente necesario en la realización de un proyecto o proceso.



-
- ✓ La metodología Lean, permite ir por el camino de la mejora continua en los procesos de forma que se consiga su objetivo final “hacer más con menos”. La metodología Lean permite diferenciar los procesos en aquellos que generan valor y aquellos que nos aportan lo que se conoce como “despilfarros”. El objetivo es la mejora rápida y constante del sistema productivo suprimiendo los despilfarros que generan un incremento en los costes, de este modo se consigue aumentar la eficacia. Aunque parece sencillo, a efectos operativos se trata de un conjunto de herramientas que se aplican en la organización y sus procesos, pero trae consigo mucho más.



- 
- ✓ La mayoría de las empresas pueden aplicar este tipo de metodología, para ello se requiere de ayuda durante la implantación como proyecto estratégico de mejora utilizando las herramientas adecuadas y la supervisión de expertos que guíen y apoyen el proceso.

BBSC Best Business Solutions Consulting S.p.A
Financial - Tax - Legal - Audit & Technology
www.bbsc.it



Conclusiones

- ✓ Tenemos a disposición una serie de herramientas que no sólo nos permiten obtener mejores **resultados empresariales**, sino que además, nos ayudarán crecer en armonía con el medio ambiente social y cultural de nuestro país.
- ✓ Pareciera ser que una brecha en la productividad de nuestro país, respecto a la que muestran otros países del mundo. La pregunta es: tenemos internalizado el problema, a nivel de las empresas?, estamos haciendo correctas mediciones de los estándares de calidad que alcanzamos?.

✓ Les pedimos a los asistentes que nos entreguen sus conclusiones, de lo que han escuchado y aprendido en este Seminario?

✓ ...

Dudas o consultas escriban a:

Claudia Valdés Muñoz cvaldes@bbsc.cl

www.bbsc.cl

Gestión Empresarial En Tiempos De Crisis

Planificación Estratégica & KPI

Claudia Valdés Muñoz | **Best Business Solutions Consulting SpA**

Junio 06, 2019 Hotel Presidente



Best Business Solutions Consulting S.p.A
Financial - Tax - Legal - Audit & Technology

www.bbsc.cl - +562 2755 7489 - contacto@bbsc.cl