talenmo

TALENTO EN MOVIMIENTO

ÉXITO QUE INSPIRA

Los mejores casos de éxito con Talenmo

Me gustaría dedicar este libro... a ti.
Sí, a ti que lo estás leyendo, porque TÚ
has sido el motivo de este trabajo.

Gracias por abrirlo y dejarte inspirar.

Montse Ibáñez
Directora de Talenmo

La identificación de drivers y motivaciones, información clave para la toma de decisiones.

El grupo Boehringer Ingelheim figura entre las 20 compañías farmacéuticas mayores del mundo. Con sede en Ingelheim, Alemania, trabaja con 142 afiliadas y tiene más de 47.000 colaboradores y colaboradoras. Desde su fundación en 1885, la compañía independiente de propiedad familiar se ha comprometido con la investigación, el desarrollo, la producción y la comercialización de nuevos productos de alto valor terapéutico para la medicina humana y animal.

Boehringer Ingelheim es conocedor de que existen determinados motivadores o drivers que influyen en las decisiones que se producen a lo largo de la cadena de valor desde el fabricante, Boehringer Ingelheim, hasta el consumidor.

NexGard y NexGard Spectra fueron los productos en los que se analizaron estas decisiones de compra.

El reto

El objeto del estudio fue “identificar” los drivers y, por lo tanto, el enfoque estuvo más centrado en el “descubrimiento” que en la “validación” de estos.

Por ello se planteó el uso de técnicas cualitativas para acceder a esos drivers que influyen en la cadena de valor que nos permitieron entender por qué el cliente escoge NexGard o su competidor y cómo actuar para influir en sus decisiones.

Las técnicas escogidas fueron entrevistas en profundidad para los veterinarios y grupos de discusión para los clientes finales.

Además, se realizó una revisión al contenido publicado en internet sobre ambos productos para recoger y organizar los motivadores que se manifiestan online.

Cómo se hizo

En el plan realizado encontramos 3 actores principales:

Los veterinarios. A través de entrevistas se recopila información de veterinarios distribuidos por toda España atendiendo a los diferentes subgrupos señalados por Boehringer Ingelheim.

Los clientes. Con ellos se realizaron grupos de discusión repartidos por España donde participaron un número significativo de clientes mezclando los diferentes tipos según la taxonomía de Boehringer Ingelheim.

Opiniones. El equipo de Talenmo realizó el análisis de toda la información y la generación de conclusiones que permitieron entender los drivers del mercado para la elección de los productos en la categoría NexGard.

El resultado

Los aspectos más destacados en los resultados fueron la identificación de los drivers en relación al producto analizado.

Del mismo modo fue de gran relevancia el conocimiento en profundidad de las motivaciones que llevan a proceso de compra en su segmento.

Con esta información las decisiones estratégicas y tácticas de la compañía a este respecto fueron más acertadas, bajo la premisa del conocimiento profundo de la situación.

LES QUEREMOS, LES PROTEGEMOS

desparasitaatumascota.es

Boehringer Ingelheim

BODEGAS Y VIÑEDOS

CODORNÍU RAVENTÓS

DESDE 1551

Customer Service (SAC) eficaz y eficiente tanto en su relación con clientes y con el departamento comercial.

Codorníu es una de las empresas más antiguas de España y del mundo. A día de hoy, el grupo Codorníu Raventós cuenta con más de 3.000 hectáreas de viñedo en propiedad, lo que le convierte en el mayor propietario de viñedos de Europa. Sus reconocidas marcas han recibido halagos y premios en todo el mundo por expresar lo mejor de sus orígenes. Este compromiso con la calidad ha sido la clave para el desarrollo maestro del grupo Codorníu Raventós. Más de 500 años de historia dedicados a la elaboración de cavas y vinos de primer nivel.

Codorníu quería llevar a cabo un proyecto de rediseño del Customer Service (SAC), con un replanteo de las tareas asignadas a los departamentos de Soporte Comercial Internacional y las tareas asignadas a Administración Comercial.

Añadido a esto, también era necesario identificar indicadores de gestión, tanto en el departamento comercial como en el SAC.

Desde la Dirección de Codorníu, lo que se buscaba en primera instancia era la evaluación de la carga de trabajo transmitida desde el departamento de Soporte Internacional Comercial al departamento de Administración Comercial, con una organización centrada en el cliente y reestructurarlo de forma que sea más eficaz y eficiente tanto en su relación con clientes como en su relación con el departamento comercial.

Talenmo, caso de éxito

El reto

El reto consistía en dar respuesta a los objetivos definidos por la dirección de Codorníu y que fueron los siguientes:

- Diagnosticar la carga de trabajo asignada al departamento de Administración Comercial.

- Balancear dicha carga con los recursos transmitidos desde un departamento a otro.

- Optimizar los recursos comerciales.

La propuesta de Talenmo estuvo basada en una fase de Análisis y Evaluación de la Situación Actual:

- Análisis y evaluación de la situación
- Balanceo de cargas
- KPIs propuestos
- Propuestas de mejora
- Propuesta carga de trabajo Administración Comercial

Cómo se hizo

Se analizaron los siguientes procesos a través de herramientas LEAN:

- Gestión reserva de stocks SAP para clientes y contratos de venta asociados a pedidos.

- Recepción de pedidos.

- Verificación de la información necesaria para la introducción de los pedidos (stocks, añadas, códigos de producto, reservas, etc.).

- Introducción de pedido en SAP y envío de confirmación.

- Gestión de pedidos ligados a promociones especiales.

- Confección, preparación y envío de los documentos de embarque según destino.

- Envío de copias de documentos adicionales como facturas, certificados, etc.

- Importación de banderolas fiscales para los países donde fuera necesario.

- Solicitud de certificados de Análisis al INCAVI y envío de las muestras necesarias.

- Gestión de regalos a terceros y accionistas: grabar pedido, seguimiento y facturación.

- Facturas atípicas: creación de la factura atípica y envío al interlocutor correspondiente.

El resultado

Las herramientas LEAN utilizadas permitieron entender la situación en la que se encontraba, plantear una nueva situación y desplegar las KPIs necesarias para su evaluación y seguimiento.

Sólo con 10 jornadas de trabajo se consiguieron los objetivos alcanzados.

Damm

LIDERA, el compromiso de Damm con la formación.

Damm es una de las empresas con mayor tradición cervecera, que mejor ha sabido combinar modernidad y tradición acompañando a los consumidores durante sus más de 140 años de historia. Desde sus inicios, la compañía ha enfocado todos sus esfuerzos en mantener los más altos estándares de calidad en todos sus procesos productivos, a partir de una cuidadosa selección de sus materias primas, así como una apuesta decidida por el crecimiento sostenible y, por encima de todo, a través del compromiso de las personas que trabajan en la compañía.

Precisamente, el proceso continuado de innovación y transformación de Damm es también posible gracias al desarrollo y evolución de sus colaboradoras y colaboradores.

La compañía apuesta y potencia su desarrollo profesional mediante un conjunto de acciones que favorecen su alineación con el negocio, además de la fidelización del talento.

En este sentido, la formación es un factor diferencial clave para un desempeño eficiente y productivo que dé respuesta a las necesidades del mercado y que permita la actualización permanente de los conocimientos y las habilidades frente a los retos del día a día de las personas.

Dentro de toda la propuesta formativa de Damm, Lidera es un programa de formación y desarrollo para que los mandos intermedios de la fábrica de Estrella Damm en El Prat de Llobregat (Barcelona) desarrollen las habilidades de liderazgo de equipos.

El reto

En la fábrica de Estrella Damm en El Prat de Llobregat el reto era desarrollar las competencias necesarias para dirigir y liderar equipos acorde a las características de Damm y potenciar el alineamiento de las personas respecto a las necesidades previstas a cubrir durante los siguientes años.

Así, el programa Lidera se diseñó para que las personas adquirieran los conocimientos y técnicas de gestión necesarias para el desempeño de las funciones individuales y de equipo.

Cómo se hizo

La metodología empleada en las diferentes sesiones de formación del programa Lidera fue experiencial, práctica y participativa, invitando a la reflexión y a la adquisición de conocimientos y recursos personales directamente relacionados con los requerimientos del puesto de trabajo en fábrica.

En total, cada persona asistió a cinco sesiones formativas que giraron alrededor de habilidades de dirección y comunicación, así como de liderazgo de equipos y toma de decisiones.

En este proceso, fue fundamental el responsable jerárquico del colectivo de personas participantes, que lideró desde el principio todo el proceso de trabajo en el aula, siempre acompañado por un consultor responsable del programa.

Apoyándose en diversas metodologías (desde una perspectiva sistémica y ejecutiva), Talenmo proporcionó espacios de aprendizaje que potenciaron las competencias colectivas necesarias, su liderazgo dentro de la organización y el rol de cada una de las personas.

El resultado

Durante estas sesiones se identificaron fortalezas y debilidades y se definieron áreas de mejora así como unas bases sólidas de funcionamiento individual y grupal en la fábrica.

En definitiva, Lidera ha favorecido una comunicación directa efectiva y el liderazgo de una cultura, responsabilidad e identidad corporativa compartidas entre las personas.

Lidera ha dotado a las más de 80 personas de la fábrica de Estrella Damm en El Prat que han participado en la formación de las competencias necesarias para ser líderes en la fábrica y mejorar, por tanto, sus aportaciones al grupo, a la organización y a su cuenta de resultados.

DUNE
WE ARE DECORATION

Líderes Extraordinarios. Inspirar y motivar hacia un alto rendimiento.

Después de más de 30 años, Estudio Cerámico, sigue trabajando con la ilusión del primer día para ofrecer a los clientes un momento de inspiración y de exclusividad en el desarrollo de proyectos cerámicos. La mayor fuerza de Estudio Cerámico es el equipo humano que lo compone. Un equipo humano que gestiona internamente todo el proceso desde la concepción hasta la entrega del producto, manteniendose en constante evolución y se sienten profundamente orgullosos de cada una de sus colecciones.

Nuestra empresa apostó por TALENMO, con Montse a la cabeza, por el alto conocimiento que tienen de cada una de las materias que imparten, del conocimiento que tienen de nuestra empresa y de nuestro sector, ya que llevamos trabajando con Montse desde hace más de 20 años. Me atrevería a decir que más que "proveedores de formación" los consideramos auténticos "partners". Entienden perfectamente nuestra filosofía y tiene clara nuestra misión, lo cual facilita la alienación de la formación que impartimos con la consecución de nuestros objetivos empresariales.

Todos los proyectos que hemos y estamos desarrollando, se caracterizan todos por su aplicación directa en el día a día de la compañía, además de tener un alto nivel de conocimiento, por parte de los formadores, de la materia que están impartiendo. En cuanto a los formadores con los que trabaja TALENMO, es un equipo multidisciplinar, y son auténticos profesionales de cada una de las materias que imparten y que, en su mayoría, han trabajado en la empresa privada, por lo cual, saben y entienden perfectamente los diferentes problemas que tenemos en el día a día relacionados con la formación que estamos recibiendo.

También me gustaría reseñar la importancia de su equipo de administración, tanto Luisa como toda la gente que le apoya, nos da la tranquilidad que la documentación es la que corresponde (eso es muy importante sobre todo en aquellos cursos que nos bonificamos) y llevan a cabo una excelente labor de coordinación entre los formadores y la empresa y la gestión toda la "logística" de la formación a impartir.

José Miguel Monraval
Manager of Human Resources Department

Instalaciones de Estudio Cerámico en San Joan del Moro (Castellón).

El reto

Estudio Cerámico establece un Plan de Desarrollo, cuyo objetivo persigue potenciar y desarrollar determinadas competencias profesionales.

Con el fin de trasladar y desarrollar a su Comité de Dirección en estos valores y competencias, se ha establecido un programa de desarrollo que les permita interiorizar y llevar a la práctica los comportamientos que facilitan la potenciación de estas competencias.

En un primer momento se trata de diagnosticar el nivel competencial del equipo comercial a través de una herramienta de evaluación de competencias. Con ello se detectan las áreas de mejora del equipo y eso llevó a la formación en habilidades comerciales, en empatía comercial, en proactividad y en mindfulness, dotando al equipo de un mayor y mejor desempeño competencial.

Cómo se hizo

Fundamentalmente bajo actividades diseñadas a medida y que tuvo como factor de éxito el compromiso de la alta dirección.

La realización se desarrolló con responsabilidad, implementándolo como forma habitual de gestión hacia el futuro, convencidos de que realmente puede convertirse en una herramienta de ayuda.

No se cedió ante las posibles resistencias iniciales de la gente y se dió un tiempo para comprobar resultados y beneficios.

Se utilizaron técnicas, como el power point, dinámicas, vídeos y juegos, se trabajó en grupos así como individualmente, y se utilizó el teatro de ventas para ir evaluando la evolución.

En todas estas dinámicas se trabajó cómo funcionan las interrelaciones, la comunicación no verbal, los juicios de valor, las suposiciones, el liderazgo, la delegación, la creatividad y la resistencia a la frustración.

Con esta metodología buscamos una mayor comprensión y mejor aprendizaje de los conceptos. A través de dinámicas, pruebas y casos prácticos, los participantes identificaron los valores y sus comportamientos para implementarlos en su día a día a través de planes de acción individuales .

El resultado

El resultado, altamente satisfactorio, fue incrementando el nivel de autoconocimiento de los comerciales y mejorando sus resultados.

Con ello, Estudio Cerámico, se convirtió en una empresa más eficaz y consciente de: dónde está, hacia donde se dirige y, por tanto, con posibilidades de ser más competitivo. Otros beneficios adicionales fueron un mejor trabajo en equipo, mayor eficacia, más compromiso e implicación de las personas.

Cómo desarrollar las competencias del mando intermedio para el impulso de los cambios organizacionales.

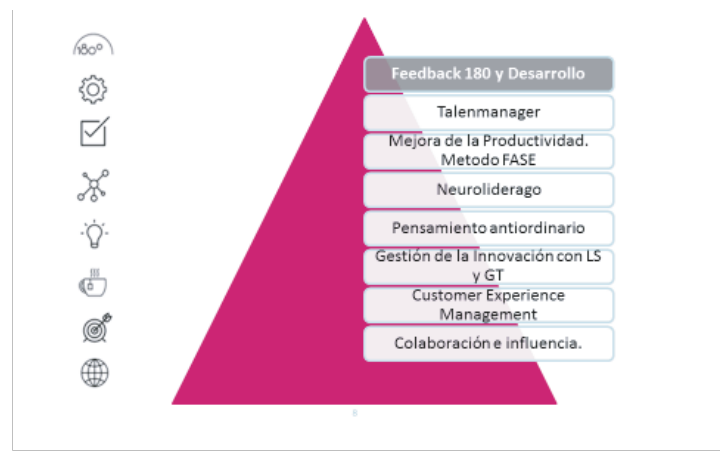
Ferro nació en 1919 y comenzó como una asociación única entre dos compañías interrelacionadas que se propusieron modernizar el esmaltado de porcelana. Continúa creciendo a través del desarrollo estratégico de productos y la expansión del mercado, y tomando riesgos calculados para seguir siendo expertos en ciencia del color y del vidrio, ingeniería de partículas, formulación y tecnología de aplicación de superficies. Hoy, Ferro está preparada para cumplir con los requisitos más exigentes en una amplia gama de aplicaciones.

En Ferro se valora y se promueve la iniciativa, el espíritu innovador, el trabajo en equipo y la sonrisa. Las personas que forman parte de la organización son la clave de su éxito y constituyen el valor diferencial de la organización.

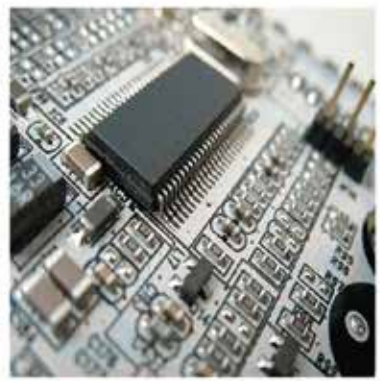
El reto del departamento de Recursos Humanos de Ferro, al igual que el de la compañía, es la excelencia operativa, el crecimiento e innovación permanente y la satisfacción de los clientes para construir una relación a largo plazo.

Para ello, es necesario disponer de un equipo preparado para cubrir las necesidades del negocio en un futuro próximo, es decir, que las personas sean capaces de asumir los retos de la empresa.

Para el desarrollo de estos profesionales, Ferro ha puesto en marcha el proyecto Lidera. Integrando los equipos de Almazora, Barcelona, Benicarló y Llodio.



Itinerario. Módulos del programa en la que participan durante 2 años alrededor de 60 mandos intermedios.



El reto

Talenmo puso en marcha un proyecto de capacitación y desarrollo de los mandos intermedios y equipos transversales de Ferro, partiendo de un diagnóstico 180º que nos marcó el punto de partida de los colectivos.

Se trató de un programa integrado que trabajó, además de los conocimientos y habilidades, las actitudes y los valores que el mando intermedio de Ferro debía manifestar en un contexto determinado, sin perder de vista la coherencia entre el modelo de negocio, el estilo de liderazgo y los valores de Ferro, y proponiendo formas prácticas de trasladar el código de conducta al comportamiento de los equipos de trabajo en el día a día.

Cómo se hizo

La implementación del programa se llevó a cabo en varias etapas, siendo algunas de las más destacadas las siguientes:

Feedback 180º y desarrollo. El desarrollo y potenciación del perfil competencial requiere especialmente de autoliderazgo y de la capacidad de aprender y desaprender. Esta sesión presencial está focalizada en este sentido, en el cuestionamiento de uno mismo, en crear el deseo de mejorar, comprender el proceso de aprendizaje personal, proporcionar los recursos personales para ello y en impulsar el compromiso con el crecimiento personal como manager.

Talenmanager. Una parte considerable de las ineficiencias de las organizaciones pueden resolverse mediante un enfoque sistémico de la labor de directivos y mandos, combinando un modelo de liderazgo ético con los conocimientos y las técnicas más eficientes de gestión. Las organizaciones actuales necesitan directivos y mandos capaces de proporcionar los mejores resultados mediante la motivación e implicación de los equipos de trabajo. Nuestro programa define un modelo de profesional basado en la eficiencia personal y la del equipo. El modelo se basa en la profesionalización del mando y la vocación por el trabajo en equipo.

Mejora de la productividad personal: para incidir en la mejora de las capacidades de organización, productividad y desempeño de la dirección, en su trabajo diario consigo misma y con sus equipos.

Neuroliderazgo. Es imperativo saber navegar en la complejidad, comunicar con eficacia, convivir con la presión y, a la vez, ser creativos, optimistas e inspiradores para uno mismo y para los demás.

Pensamiento antiordinario. Es el que te permite ver tu entorno de forma diferente, encontrar posibilidades donde sólo hay rutina, consenso en lugar de incomprensión y acción en lugar de muchas ideas en un cajón.

El resultado

El resultado de estas acciones desembocaron en unos mandos intermedios con mayor confianza en sí mismos y en el proyecto de la organización. Así como la dotación de herramientas para enfrentarse con éxito a los cambios constantes en un entorno VUCA.

GOLDCAR

Habilidades de liderazgo y comunicación para cohesionar equipos.

Goldcar cuenta con más de 109 oficinas localizadas en los principales destinos turísticos de 17 países. Especializada en atender las demandas del sector turístico, la filosofía de Goldcar radica en ofrecer, en las principales zonas turísticas, un servicio integral basado en la excelencia y satisfacción de sus clientes. Innovación, comodidad, transparencia y la experiencia adquirida durante más de tres décadas son pilares básicos para la compañía. Para la compañía, ir a la vanguardia implica vivir en un proceso de actualización constante que permita responder a las necesidades y nuevos hábitos de los usuarios que deciden alquilar con Goldcar.

El desarrollo del talento en la empresa es una herramienta que, indudablemente, puede asegurar un incremento de la productividad. En un entorno de negocios VUCA, la evolución de los mercados es vertiginosa y no ofrece posibilidad de planificación a largo plazo.

Son los talentos que conforman las organizaciones los que permiten la adaptación y la supervivencia a los cambios. En este sentido la apuesta de Goldcar para promover el desarrollo del talento se basa en:

- Promover un modelo de liderar equipos efectivo y ajustado a la cultura y necesidades de la organización.
- Desarrollar las competencias necesarias para ser líderes trasformadores, gestionar equipos de alto rendimiento, autoconocimiento y competencia directiva y liderazgo.
-Realizar técnicas de equipos de trabajo, líder coach, gestión de conflictos, gestión de cambio y teambuilding.
- Dotar herramientas necesarias y personalizadas para el autodesarrollo y la transferencia a sus respectivos puestos de trabajos.
- Hacerlos protagonistas ante situaciones reales y entrenarlos en técnicas que resuelvan sus problemas como mandos.
- Intercambiar experiencias en la dirección de equipos.

El reto

La capacidad de dirigir personas consiste en optimizar la obtención de resultados a través de otros.

Por ello, es esencial que un mando intermedio asuma modelos “inteligentes” de dirigir y liderar personas, desarrolle las competencias de mando necesarias para llevar estos modelos a la práctica y adquiera herramientas eficaces acorde a las necesidades y singularidades de la organización.

El programa Leadership Academy de desarrollo para los mandos y directivos de Goldcar, se diseñó para adquirir los conocimientos y técnicas de gestión necesarios para el desempeño de la función del mando al tiempo que se aplicaban al día a día profesional de cada uno de los participantes.

El reto del programa fue desarrollar las competencias directivas necesarias para dirigir y liderar personas acorde a las singularidades de Goldcar y a las exigencias y necesidades de negocio previstas para los próximos años.

Cómo se hizo

Talenmo diseñó el Programa de Desarrollo Directivo con una duración de un año y estructurado en 7 fases.

Cada una de ellas con una duración de un mes aproximadamente focalizada en temáticas específicas.

Fase 1: Explorar y descubrir fortalezas, áreas de mejora y potencialidades como mandos.

Fase II y III: Trabajar las pre-competencias sobre la que se asienta un perfil competencial de mando: su capacidad de comunicación.

Fase IV: Tratar diferentes modelos y una perspectiva que sirvan de referencia para la gestión de equipo.

Fase V: Tratar las resistencias, conflictos y saboteadores internos que encuentra habitualmente un mando en el desempeño de su función y la gestión de cambios.

Fase VI: Entender la naturaleza de la gestión del rendimiento de un profesional y cómo desarrollarlos.

Fase VII: De forma vivencial y con un formato de outdoor training permitir al participante conocer herramientas para desarrollar a su equipo.

El resultado

A través de la metodología sistémica, Talenmo consiguió que el equipo experimente, reflexione y adquiera conocimientos y recursos personales directamente relacionados con los requerimientos de su puesto de trabajo.

En concreto han conseguido mejorar su autoconocimiento y han aprendido técnicas para desarrollar sus equipos, mejorando como líderes y mejorando su productividad y la de sus equipos.

Equipos de alto rendimiento y confianza, una apuesta firme por el equipo Gunnebo.

Gunnebo es un líder global en productos, servicios y soluciones de seguridad con una amplia oferta cubriendo gestión de efectivo, cajas fuertes y cámaras acorazadas, entrance security y seguridad electrónica para bancos, CIT, mass transit, edificios públicos y comerciales e instalaciones industriales y de alto riesgo. Gunnebo Security Group está presente en 33 países a lo largo de Europa, Middle East, Africa, Asia-Pacific y América. Posee Channel Partners en aproximadamente 100 mercados adicionales. Cuenta con una facturación anual de 610 millones de euros y emplea a más de 5.600 personas.

Como en un equipo de fútbol, la ventaja competitiva no depende de tener los mejores jugadores en el terreno de juego, sino de lo que son capaces de generar juntos, de la manera en que conciben la relación entre ellos y cómo traducen este modelo en acción durante un partido.

No es una tarea fácil, pues los ritmos trepidantes, la complejidad de las organizaciones y las tensiones que generan, provocan dificultades en este terreno: distorsiones, prejuicios, deshumanización en las relaciones interpersonales, conflictos, etc.

En una apuesta firme por su equipo humano, Gunnebo España realizó con Talemno un programa de Sales Academy y un programa de Alto Rendimiento.

Gunnebo sabe que un enfoque común y el alineamiento del grupo sobre las prioridades estratégicas y tácticas son las líneas de acción para avanzar en el sentido deseado.

El reto

El equipo comercial de Gunnebo España en 2016 estaba compuesto por un Director Comercial, 3 jefes de ventas y comerciales asignados a estos jefes de venta. Un total de casi 30 personas.

Talenmo propuso un proyecto integral para trabajar con el equipo comercial y con los mandos intermedios, proyectos ambos que se integran en los pilares que Gunnebo tiene definidos para toda la organización en España.

Tras reunirnos con el Director Comercial, para concretar los objetivos y contenidos del programa, marcamos tres objetivos: dotarles de metodología de ventas; que adquirieran habilidades comerciales y una metodología para la visita comercial y, por último, que desarrollaran habilidades para saber presentar, comunicar y negociar.

Además, propusimos desde Talenmo nuestro programa “Equipos de Alto Rendimiento y Confianza” que en Gunnebo España estuvo orientado a impulsar el grupo y las relaciones entre sus integrantes. El objetivo, un avance contundente hacia la excelencia en su competencia colectiva y en la capacidad de trabajar los unos con los otros.

Cómo se hizo

A través de la experimentación. Participando en actividades sistémicas, afrontando retos en formato outdoor, y, practicando con metodologías y herramientas específicas.

A través del análisis. Reflexionando y dialogando sobre aspectos esenciales del funcionamiento del grupo y del rol de cada uno de sus integrantes.

A través del aprendizaje. Sensibilizando y tomando conciencia sobre actuales desempeños. Impulsando el desarrollo de competencias colectivas e individuales necesarias a futuro.

Todo ello se realizó a través de una metodología sistémica propia desarrollada por Talenmo y dirigida a transformar grupos en equipos de alto rendimiento.

Nuestro foco de atención se centró en la focalización del grupo, la interacción entre integrantes y la renovación operativa.

El resultado

Al finalizar los programas, fue evidente el fuerte impacto transformador en:

- La cohesión y motivación del grupo y sus integrantes.

- La optimización del funcionamiento operativo del grupo y su cultura.

- Las relaciones y comunicación entre sus integrantes.

- Las competencias interpersonales y actitudes de sus integrantes.

- Su poder de innovación, cambio, etc.

- "Salto" cualitativo y cuantitativo en la capacidad del grupo y sus integrantes para dar respuestas.

- Conciencia compartida por parte de todos los participantes respecto a la situación actual del grupo, sus fortalezas, carencias y necesidades de cambio.

HMY Programa de desarrollo personal y profesional de habilidades para el liderazgo.

HMY es un grupo líder en ingeniería, fabricación y montaje de mobiliario para el retail. HMY es la historia del camino recorrido por un conjunto de compañías especializadas en el mundo del retail que decidieron unirse para seguir avanzando, hacerse más fuertes y marcar tendencia en el mercado. HMY es hoy el líder internacional en servicios globales 360º e Innovación para el retail. HMY gestiona 15 unidades de producción; sus fábricas están certificadas según la última norma ambiental internacional ISO 14001, o están en proceso de certificación.

Los acontecimientos del mercado van más rápido de lo que podemos planificar; las expectativas de los stakeholders, clientes y empleados son cada vez más exigentes; el incremento de nuevos productos, la innovación de la competencia, la necesidad de menores plazos de entrega y de ahorro de costes, los presupuestos cada vez más reducidos y los recursos limitados, hace necesario, trabajar de forma diferente.

Tenemos que aunar esfuerzos, combinar distintas habilidades para poder destacar en el mercado. Por ello, se hace necesario trabajar de forma matricial, es decir, en equipos multidisciplinares, que combinan distintas funciones, niveles y líneas organizativas, geográficas y culturales, con el fin de satisfacer las necesidades, cada vez más complejas y diversas, de stakeholders y clientes.

Siempre es un placer trabajar con Montse, por su personalidad y profesionalidad, ya que siempre sabe cual es la mejor manera de ayudarte. Diría que Montse, nos ha orientado siempre a la hora de tomar las decisiones más adecuadas, por su gran conocimiento de las empresas y los sectores. Esto le permite tener siempre recursos para ofrecerte las mejores soluciones y tener siempre una respuesta acertada y lo más importante es que todo lo hace con una sonrisa, contagiando su buen humor y su energía y transmitiendo la idea de que todo tiene solución.

Juan Antonio Gutiérrez
HR Director – HMY GROUP

Tienda 338.

Instalaciones Hackett London

Instalaciones Fund Grube

El reto

La finalidad de esta intervención es desarrollar el perfil competencial directivo de la figura de “Director” (ámbito nacional e internacional) en base a los comportamientos asociados, para desempeñar su misión con éxito y con las herramientas necesarias.

HMY quiere trabajar temas relacionados con el liderazgo en la gestión de proyectos de tres de sus delegados comerciales:

- Formar a una serie de mandos intermedios en habilidades como comunicación, trabajo en equipo, liderazgo y motivación, para dotarles de más herramientas en su desempeño.

- Equilibrar, ajustar y ponderar el perfil competencial del directivo definido por HMY según necesidades corporativas.

- Desarrollar cada una de las competencias recogidas en dicho perfil.

- Diseñar un cuestionario de evaluación competencial y las herramientas necesarias para la evaluación del desempeño.

- Automatizar todo el sistema para utilización interna dentro de su intranet.

- Formar a las personas implicadas (evaluadores y evaluados) en una utilización efectiva de la evaluación del rendimiento.

Cómo se hizo

Este proyecto requería de entrevistas de incidentes críticos con una muestra de 4-5 mandos intermedios y directivos y la realización de un focus group con unas muestras representativas de managers para la definición y desarrollo de perfil.

Las acciones asociadas a esta fase fueron las siguientes:

- Identificación y selección de comportamientos clave por competencia y su baremación.

- Elaboración de un documento con la definición del perfil del mando, competencias y comportamientos asociados.

- Elaboración de cuestionarios, plantillas y manuales a utilizar durante la aplicación del sistema de evaluación de rendimiento.

Se realizó la técnica “función del mando” utilizando power point, dinámicas, vídeos y juegos, trabajando en grupos e individualmente.

El resultado

Los niveles de satisfacción fueron altos, los participantes adquirieron nuevas habilidades y sobre todo fuerzas renovadas para próximos proyectos.

Uno de los resultados clave fue el aumento de la implicación y el compromiso de los integrantes de los proyectos. Además, se consiguió aprovechar las sinergias de los miembros de los equipos multidisciplinares.

Estos proyectos ayudan a mitigar los conflictos entre los objetivos generados por las distintas áreas funcionales y, propicia la alineación de stakeholders y clientes internos y/o externos.

ISTOBAL
Vehicle Wash & Care

Diagnóstico y formación del equipo comercial: profesionalidad y estrategia de ventas.

ISTOBAL es una multinacional española líder en el diseño, fabricación y comercialización de soluciones de lavado y cuidado para todo tipo de vehículos. Fundada en 1950 por Ismael Tomás Alacreu, ISTOBAL mantiene su esencia de empresa familiar, y es hoy, la tercera generación, la que dirige un grupo multinacional con 10 filiales y tres plantas de fabricación y ensamblaje en Europa y América. El Grupo exporta sus productos a más de 75 países, trabajando con una amplia red de distribuidores por todo el mundo.

En todo tipo de organizaciones se hace imprescindible orientar las distintas posiciones hacia la actividad comercial. Ello contribuye a la satisfacción de los clientes externos y a incrementar las ventas de la empresa.

Hay que perder el miedo a vender porque vender no es otra cosa que dar servicio. Practicar la empatía, el feedback, la escucha y las preguntas son las formas productivas del trato con el cliente.

Debemos conocer a nuestros clientes, saber qué es lo que valoran y lo que les motiva. Así podremos elaborar un argumentario de ventas eficaz.

ISTOBAL sabe que todo esto no se puede dejar a la intuición de cada una de las personas que forman el equipo comercial y por ello puso en práctica este programa.

Talenmo es, como bien dice su eslogan, talento en movimiento. Y la persona que lo encarna es Montse Ibáñez. Una gran profesional con muchos años de experiencia y juventud acumulada.

Cristóbal Paus
Responsable de RRHH Corporativos de ISTOBAL.

Tren de lavado Istobal.

Equipo Istobal.

El reto

La forma de trabajar del equipo comercial de ISTOBAL ha destacado siempre por su carácter intuitivo y personal, y era el momento de reforzar la parte más procedimental con el objetivo de optimizar las posibilidades de venta. La empresa, consciente de la importancia de aprovechar todas las oportunidades que permitan generar beneficios, pone en marcha este ambicioso programa. Aspectos tales como conocer al cliente, relacionarse adecuadamente con el mismo y desarrollar un proceso de venta, son, hoy en día, habilidades fundamentales que deben trabajarse continuamente.

El reto era dotar a parte del equipo comercial de formación en comunicación de ventas, argumentación, en rebatir objeciones y en el cierre de operaciones.

El taller ha tenido como finalidad conseguir que los participantes profundicen en las herramientas propias de la acción comercial de la empresa, para su aplicación inmediata en la misma.

Cómo se hizo

La acción formativa se plantea de forma totalmente práctica, tipo taller, con un enfoque de aplicación "al día siguiente" en ISTOBAL.

Tras una breve exposición de conceptos y visionado de minivideos, los participantes abordaron la práctica de los distintos conceptos, con vistas a interiorizarlos e incorporarlos a la rutina habitual.

Prácticas customizadas, vivenciales, de la realidad de la empresa. Se trata, por tanto, de una metodología práctica, participativa y adaptada a la actividad real del equipo.

El equipo Talenmo preparó una formación utilizando power point, dinámicas, vídeos y juegos, trabajando en grupos e individualmente. Además, se utilizaron previamente herramientas (tac comercial y otros tests) para diagnosticar competencialmente al grupo.

El resultado

Los niveles de satisfacción fueron altos, los participantes reforzaron estas habilidades y sobre todo adquirieron mayor confianza en sí mismos y en su labor, mejorando visiblemente los resultados individuales y de equipo.

Independientemente de los resultados a corto plazo, se han mostrado resultados óptimos en la relación fructífera con el cliente, se ha observado una mejora en su aproximación, así como en su fidelización.

El refuerzo formativo sobre el proceso de ventas se ha traducido en un óptimo aprendizaje de las técnicas de venta y en la mejora de las habilidades comunicativas del equipo.

Experiencia del Paciente: diferenciadora y memorable.

IVI lleva desde el año 1990 ofreciendo las mejores técnicas de Reproducción Asistida para que el sueño de las cientos de miles de familias que ya han pasado por alguna de nuestras clínicas, se convierta en realidad. En la actualidad, IVI cuenta con más de 70 clínicas de fertilidad incluyendo, al margen de España, centros en Estados Unidos, Argentina, Brasil, Chile, Emiratos Árabes Unidos, India, Italia, Omán, Panamá, Portugal y Reino Unido, en las que hemos ayudado a nacer a más de 160.000 bebés. Sus clínicas disponen de la tecnología más vanguardista para poder llevar a cabo las técnicas punteras aplicadas a los distintos tratamientos de Reproducción Asistida: Inseminación Artificial (IA), Fecundación in Vitro (FIV) y Ovodonación.

Especialmente en el sector de la salud, diferenciarse y trasladar excelencia y calidad en el trato y en el tratamiento se convierte en el objetivo principal, para así, conseguir captar y retener pacientes. La respuesta es implantar disciplinas y programas de Experiencia del Paciente, ofreciendo experiencias diferenciadoras y memorables para las pacientes, familiares y acompañantes.

El enfoque y objetivo para este programa “FOCUS ON: IVI” fue triple.

Por un lado, potenciar y desarrollar las competencias clave para todo el personal con foco en la orientación real al paciente.

En segundo lugar, definir la Travesía de Experiencia del Paciente con sus planes de acción y calendario.

En tercer lugar, identificar y crear un equipo impulsor y embajador de todo el proceso de transformación cultural y programa de Experiencia del Paciente dentro de la organización.

En definitiva, el proyecto fue un diagnóstico de la situación que había en la empresa y que serviría de punto de partida para futuros planes de acción.

Instalaciones de IVI en Madrid centro.

El reto

Desde la dirección de RRHH del Grupo IVI transladaron a Talenmo la necesidad de realizar un Análisis y Diagnóstico de Situación relacionado con la Experiencia del Paciente prestado a sus clientes, en concreto, en la central (Equipo IVI), Contact Center y en tres de sus centros/clínicas: Madrid, Sevilla y Alicante.

Las tres clínicas de IVI se seleccionaron por la variedad en tamaño y tipología. Importante observar y analizar tanto la prestación del servicio para tratamientos de fertilización como para la parte de donación. También se encargó que el diagnóstico tuviera un alcance amplio tratando de cubrir todas las etapas o momentos de la verdad de relación con el cliente/paciente y por todos los canales.

El entregable esperado por la empresa fue un informe y presentación de resultados de dicho análisis y diagnóstico; así como el diseño y desarrollo de un programa de Experiencia del Paciente, para que se implementara en todas las clínicas del Grupo IVI en España.

Cómo se hizo

Este proyecto de consultoría y análisis se realizó en tres grandes focos

1- Voz Interna. Equipo IVI (Central), empleados de clínicas y del Contact Center. A través de entrevistas a distintas personas y a distintos niveles, se obtuvo información muy valiosa en relación con la percepción del empleado respecto a este programa de Experiencia del Paciente y su alcance, el clima y las áreas de mejora para prestar una experiencia de paciente diferenciadora. Además se realizaron varias sesiones/talleres para comunicar el contenido y alcance del programa.

2- Equipo Multidisciplinar de Experiencia de Paciente. El segundo foco tuvo un importante papel en este proyecto, ya que se identificaron las personas clave para facilitar el Análisis y Diagnóstico y también para evaluar sus competencias de cara a la implementación posterior del programa.

Para la evaluación de competencias se utilizó el modelo i4 de neuroliderazgo que tiene en cuenta competencias clave para implementar programas de Experiencia del Paciente y para la Transformación Digital. A través de una evaluación 360º se obtuvo el nivel de rendimiento, colaboración, innovación y agilidad, a partir de las competencias clave asociadas (modelo i4): integración, inspiración, imaginación e intuición.

3- Voz Externa. Pacientes y Clientes. Se organizaron distintos tipos de actividades:

- Talleres de co-creación con clientes de cada clínica, que permitieron obtener un total de 9 caminos de cliente “deseados” y los momentos clave de interacción.
- Acompañamiento a clientes en cada una de las clínicas.
- Análisis comparativo con los informes de encuestas de satisfacción existentes, 1ª visita y quejas de satisfacción existentes.

El resultado

Los aspectos más valorados por el comité de Experiencia del Paciente:

- Diagrama Principal que posicionaba a las clínicas y Contact Center en relación con la orientación al paciente y los principales kpi’s de negocio de IVI.
- Información resultante de las entrevistas a empleados.
- Información cualitativa expresada directamente por los pacientes y familiares sobre el proceso.
- Interés por todos los empleados por llevar a cabo este programa.
- Identificación de las áreas más importantes donde incidir para mejorar la Experiencia de Paciente en IVI y para cada uno de los momentos de interacción.

Reactivación y dinamización de un modelo de ventas para mantener e incrementar resultados.

El Grupo Lactalis ha logrado mantenerse siempre fiel a unos valores intrínsecos de proximidad con el cliente, basados en la Sencillez, Compromiso con la sociedad y la Ambición por seguir siendo un referente en el sector, ofreciendo los mejores productos en términos de calidad y seguridad alimentaria. Su prioridad sigue siendo la de crecer junto con sus clientes, innovando y anticipándose a las necesidades del mercado.

Por parte del equipo comercial de Lactalis, se llevó a cabo un proyecto que se denominó: Actualización del Modelo de Ventas.

Desde la Dirección se propuso reactivar y dinamizar dicha actuación, con el objetivo de que la forma de trabajar de dicho modelo, acabara convirtiéndose en parte del día a día del equipo comercial

Al mismo tiempo, también se quiso trabajar en una mejor coordinación entre el equipo comercial y el de marketing.

De esa forma los objetivos de colaboración se establecieron de la siguiente forma:

- Convertir los resultados del modelo de ventas en un modelo de trabajo de aplicación práctica.

- Mejorar las reuniones tipo entre el equipo de marketing y el equipo comercial.

El reto

El reto suponía poner en marcha un Modelo de Aplicación Práctica que consolidara el trabajo realizado años atrás.

El Modelo de Aplicación Práctica, debía conseguir que toda la información y el trabajo realizado por el equipo comercial, se lograra convertir en una realidad, mediante planes de acción concretos.

Para ello era necesario que el equipo integrara en su día a día, objetivos de negocio ligados a las oportunidades detectadas:

- En relación a la red de distribuidores
- En relación a las oportunidades de venta por categoría, en las diferentes subzonas dentro de cada provincia.

Además, teníamos como segundo objetivo hacer más eficaces los trabajos realizados entre el departamento comercial y de marketing.

Cómo se hizo

La propuesta de Modelo de Aplicación Práctica, siguió el siguiente proceso:

- ¿Cuáles son los objetivos de negocio para cada categoría a nivel nacional?

- ¿Cuál es la situación de esa categoría en cada zona?

- ¿Qué distribuidores pueden vender esa categoría en esa zona? Realizamos una foto de distribución de la zona: Nº de distribuidores, segmentos de distribuidores, perfiles / características y ubicación. Además se realizó un mapa de cobertura geográfica de distribución. Por otra parte se estudiaron los datos de mercado y finalmente se diseñó un plan de acción en cada zona.

Para mejorar la eficiencia de las reuniones entre marketing y ventas, las primeras debían seguir el mismo proceso que las de ventas de manera que, al estar alineadas, conseguiríamos que las decisiones tomadas entre ambos departamentos fueran encaminadas a conseguir el mismo objetivo de negocio.

El resultado

En dos etapas de trabajo conseguimos los objetivos establecidos por la dirección de la empresa, consolidando el trabajo realizado años antes.

Los detalles de los planes de acción por zonas de los directores regionales dejaron constancia en la empresa de la hoja de ruta a seguir.

Experiencia de Cliente: la única forma de diferenciarse hoy día.

La Manga Club es un exclusivo resort turístico, deportivo y residencial que aprovecha el magnífico entorno en el que se ubica para ofrecer lujo, ocio y deporte bajo una climatología privilegiada durante todo el año y bajo unas condiciones de seguridad y privacidad excepcionales. Inaugurado en 1972, abarca en la actualidad una extensión de 560 hectáreas y cuenta con las siguientes instalaciones: un hotel de cinco estrellas, apartamentos de cuatro estrellas, tres campos de golf, un centro de tenis con 28 pistas, 8 campos de fútbol de dimensiones FIFA, un wellness centre de 2.000 m2, la famosa cala abierta al Mar Mediterráneo, y más de 15 bares y restaurantes.

La Manga Club es consciente de que todos sus clientes merecen vivir una auténtica experiencia en cada uno de los servicios que ofrece, y por ello, está decidida a emprender diferentes acciones con el fin de mejorarlos.

Hoy día, conocer las experiencias y expectativas de nuestros clientes es una necesidad.

A priori, gestionar estas experiencias puede parecer complicado ya que se ven involucradas cuestiones tales como las emociones, las percepciones, los gustos y los pensamientos.

Es por ello que LMC confió en Talenmo para poner en marcha un plan de acción que contara con garantías de éxito y resultara fácil de llevar a cabo.

A pesar de que son muchos los puntos de contacto y las experiencias que nuestros clientes tienen en el resort, no por ello dejamos ninguno por analizar.

El reto

Desde la Dirección General y la de RRHH de La Manga Club nos trasladan la necesidad de impulsar un programa de Experiencia de Cliente que vaya alineado con la Misión, la Visión y los Valores de la empresa.

Después de los últimos cambios en la gestión del resort, el objetivo es mejorar la Experiencia de Cliente en todas las áreas de actuación: alojamiento (hotel y apartamentos), deportes (golf, fútbol y tenis), eventos y restauración.

Todas estas áreas deben estar involucradas para entender la transversalidad del programa y la distinta tipología de los clientes.

Además de este objetivo principal, se considera clave la necesidad de involucrar a los empleados y de volver a ilusionarlos con un proyecto inspirador que devuelva a LMC a los niveles de excelencia que se obtuvieron con anterioridad bajo la marca Hyatt.

Cómo se hizo

Este proyecto de consultoría y formación se realizó a distintos niveles:

- Encuestas de satisfacción a clientes y Mystery Shopper.

- Comité de Dirección y Comité Ejecutivo de Experiencia de Cliente.

- Comité de Experiencia de Cliente y mandos intermedios.

Se realizaron 2 cursos intensivos con el Comité de Dirección, lo cual facilitó la posterior implementación del programa al identificar las acciones más relevantes para impulsar la Experiencia de Cliente (presupuesto, creación del comité, reconocimiento y sistema retributivo, conectividad y tecnología, formación a empleados, etc.).

Se tuvieron en cuenta los puntos de vista de todas las áreas de atención al cliente, para así, poder definir un plan de acción y de implementación eficaz.

En estos cursos se repasaron los resultados de la Voz del Cliente, tanto en lo relativo al informe final del Mystery Shopper como a las encuestas que habitualmente utiliza LMC.

Como resultado de estos cursos se diseñó un primer Customer Journey, del que después salieron diferentes caminos del cliente para procesos concretos: desayuno, habitaciones, transfer, spa, deportes, etc.

En la siguiente etapa se realizaron cursos a los mandos intermedios para concienciar y preparar a la organización frente al reto que supone diseñar experiencias diferenciadoras a los clientes.

El resultado

El resultado de este programa fue valorado de manera muy positiva tanto por el Comité de Dirección como por el Comité de CEX.

Algunos de los aspectos más valorados por el comité de Experiencia de Cliente fueron:

- Ser un programa factible y que sirviera de impulso a un cambio.
- Conocer las fotos de dónde estamos y de hacia dónde debemos ir.
- Sentir la sensación general de apertura de la compañía que tanto se esperaba y la unión de departamentos diferentes para, de manera proactiva, "encarrilar" la situación.

LEVANTINA

THE NATURAL STONE COMPANY

Una visión global de las herramientas LEAN Manufacturing.

Levantina es una compañía internacional de origen español líder mundial en el sector de la Piedra Natural y otras superficies decorativas. Desde su fundación en 1959, la compañía ha crecido y se ha expandido ampliamente, convirtiéndose en un referente mundial en el sector de la piedra, aportando liderazgo en innovación y tecnología. Entre sus mayores activos destaca la gran capacidad de respuesta, al contar con numerosas canteras propias; la competitividad e innovación, resultado de sus 7 centros productivos en los que se desarrolla la tecnología más avanzada; la accesibilidad que permiten los 20 almacenes propios de distribución; y por último, la presencia internacional gracias a la exportación a más de 100 países.

La implantación del proyecto de Lean Manufacturing, puesto en marcha en Levantina, en 2014, responde al reto inicial de mejorar el tiempo de parada por avería en las secciones productivas de las fábricas de mármol.

Tras plantear inicialmente implementar herramientas Lean solo para la función soporte de mantenimiento, se llegó a la conclusión que este proyecto debe implicar, no solo a mantenimiento, sino a todos los agentes implicados en la producción (mandos de planta, operarios, ingeniería, compras, calidad, etc.).

Hoy en día, el proyecto ha crecido implantándose, de forma gradual, en todas las fábricas del grupo en España (5 de Mármol, 1 Porcelánico y 1 de Granito). El proyecto, toma el sobrenombre de “Proyecto NEWTON” y está centrado en expandir y potenciar la cultura de mejora continua en toda la cadena de valor del producto que fabrica y comercializa Levantina.

En este proyecto se han implementado y desarrollado herramientas como: 5´s, OEE, TPM, Equipos Autónomos, Visual Management, Dinámicas PDCA, grupos de mejora KAIZEN, SMED, Ishikawa, VSM, etc. Además de nuevos proyectos de mejora que surgen de los retos que se plantean dentro del dinamismo del mercado de la piedra natural, que originan la necesidad de ir avanzando en la implementación de nuevas herramientas.

Tren de lavado Istobal.

PROYECTO NEWTON

LEVANTINA

Inicio y fin del proceso en Levantina.

El reto

Rediseñar la función de mantenimiento, aumentar la rentabilidad de Levantina y modificar la cultura de trabajo implicando a toda la compañía y haciéndose responsables de los resultados.

Las funciones de los encargados, mandos o líderes que están al frente de la cadena de mando de las líneas de producción, sigue siendo el problema esencial en las empresas. Y gran parte de este problema está relacionado con la capacidad de liderazgo de los mandos al cargo. El mando además de un buen técnico, debe ser gestor y trabajar para obtener resultados.

Cómo se hizo

El reto requería de la implantación de herramientas que mejoraran la productividad, aumentando la disponibilidad de las líneas. Para ello empezamos con la implantación de las 5Ss, consiguiendo mejorar el orden y la limpieza en las zonas de trabajo y estableciendo un protocolo de trabajo con los equipos.

Implementación de un panel de comunicación con resultados y objetivos (visual management) para mostrar la información sobre la evolución del proyecto, la respuesta rápida de problemas, los indicadores de resultado, estándares y resultados de auditorías, matriz de polivalencia entre otras.

Creación del equipo autónomo de trabajo, que funciona de forma autónoma en la resolución de determinados problemas o en la investigación de mejoras interesantes.

Implementación de TPM preventivo autónomo, con el fin de anticiparse a la aparición de averías en los equipos, evitando altos costos de reparación, paros imprevistos, y mejorando la seguridad y aumentando la duración de los equipos e instalaciones. Y por supuesto, creando un cuadro de mando para el seguimiento del proyecto, para conocer el grado de cumplimiento y evolución de los indicadores.

El éxito del proyecto requería de un cambio en la cultura de trabajo, un cambio de actitudes que teníamos que trabajar a través de la formación y el desarrollo de habilidades de todos los implicados.

A través de un programa específico de liderazgo y comunicación se trabajaron tres ejes fundamentales: la comunicación, la resolución de conflictos y la gestión de equipos.

Comenzamos con una evaluación de competencias que revelase el punto de partida, fortalezas y áreas de mejora sobre las que trabajar.

Además se trabajó la polivalencia a través de tres líneas de actuación: polivalencia de las personas del equipo; formación y crecimiento de acuerdo al Plan de trabajo estandarizado; y el aseguramiento de la integración de las nuevas incorporaciones.

El resultado

Se consiguió la mejora visual de la planta, la reducción de paros, el incremento de la disponibilidad de las máquinas, la reducción de los plazos de entrega de producto y reducción drástica en los costes de mantenimiento y consumibles. Todo ello se reflejó en el incremento importante de la productividad media m²/h en un año.

A través de la formación de los equipos, consiguieron adquirir habilidades para restaurar relaciones difíciles o deterioradas, prevenir situaciones conflictivas y llegar a acuerdos satisfactorios a los intereses de los implicados. Se sigue trabajando con la formación, porque el aprendizaje es continuo. Además se afianzaron los valores corporativos.

OCEANOGRÀFIC

VALENCIA

Transformación cultural: construyendo el cambio

Bajo un enclave de arquitectura vanguardista, el mayor complejo marino de toda Europa propone un recorrido por los mares y océanos, trasladando a sus visitantes a los más singulares ecosistemas del planeta. Su vocación educativa presenta al visitante, de una manera lúdica, los principales problemas de conservación de flora y fauna. Además, el carácter científico del centro, genera una producción continua de investigación, en colaboración con diversas entidades. Sensibilizar y conocer son las mejores técnicas para proteger, y bajo este lema, todas las actividades realizadas en el Oceanogràfic trabajan con esos objetivos.

Concienciar y responsabilizar a todos los empleados del Oceanogràfic del impacto de su actitud y contribución para generar un gran lugar para trabajar y una experiencia única, sorprendente e inolvidable al visitante era una necesidad.

Convertir al Oceanogràfic en un lugar inolvidable, lleno de magia, “un viaje” lleno de experiencias multisensoriales.

Crear momentos sorprendentes a lo largo de todo el recorrido.

Por eso Talenmo presentó una metodología que permitía ir implantando buenas prácticas dentro de la organización para consolidar una cultura de servicio al cliente, cuyo objetivo es lograr experiencias inolvidables a los visitantes del parque.

El reto

Los retos que se planteaban eran los siguientes:

- Convertir al Oceanogràfic en un lugar inolvidable, lleno de magia, “un viaje” lleno de experiencias multisensoriales.

- Crear momentos sorprendentes a lo largo de todo el recorrido.

- Trabajar con el personal del Oceanogràfic para buscar la excelencia en la implementación de un modelo de orientación al cliente.

- Definir e impulsar el modelo de experiencia de cliente del Oceanogràfic.

- Identificar las competencias clave del equipo para la experiencia de cliente.

- Definir un plan de acción que tenga como objetivo implantar y consolidar el nuevo modelo de experiencia de cliente (Customer Centric Model).

- Crear un equipo multidisciplinar formado por personal clave, impulsor de todo el proceso de transformación cultural dentro de la organización.

- Desarrollar las capacidades de todo el personal del Oceanogràfic para construir vínculos emocionales con el cliente y dar los pasos necesarios para generar y mantener una cultura con foco en el cliente, y ofrecer un servicio de excelencia al visitante.

Cómo se hizo

Presentamos una metodología que permitiera ir implantando buenas prácticas dentro de la organización y consolidar una cultura de servicio al cliente.

En la 1ª fase de descubrimiento y sensibilización trabajamos con el equipo de dirección y los managers “Construyendo nuestra imagen de futuro” a partir de las fortalezas detectadas en el presente y buscando el compromiso con el proyecto de transformación.

Mediante técnicas de Empathy Mapping desarrollamos LA EXPERIENCIA que el Oceanogràfic quería que se llevara el visitante.

Revisando todos los procedimientos, procesos y manera de hacer, intentando ponerse en los zapatos del visitante, para tratar de construir una experiencia única, sorprendente e inolvidable y diseñando un modelo de servicio que conectase con la parte emocional del visitante.

Una vez definido el modelo de servicio, hicimos partícipes a todo el personal con el plan de comunicación “Tu eres el protagonista”.
Para conseguir crear una organización centrada en el cliente y desarrollar el liderazgo en todos los niveles, utilizamos las técnicas de indagación apreciativa sobre la cultura de la compañía, sobre sus valores, y sobre todo aquello que da vida a la organización.

El resultado

Con lo trabajado en los dos talleres se preparó un resumen de todo lo experimentado y de las iniciativas que propusieron para mejorar la experiencia de los visitantes en el Oceanogràfic.

Hicimos que el personal del Oceanogràfic fuera el visitante por un día y recorriera todas las instalaciones y experimentara en primera persona lo que siente el visitante en todo el recorrido.

El resultado de la experiencia vivida fue un conjunto de iniciativas y propuestas de mejora de la experiencia de los visitantes en el Oceanogràfic.

Se definió un plan de acción con el objetivo de implantar y consolidar un nuevo modelo de orientación al cliente y hacer partícipes a todos los empleados.

Se consiguió desarrollar las capacidades de todo el personal para construir vínculos emocionales con el cliente.

SanLucar Fruit, itinerarios formativos para un equipo con actitud correcta y positiva ante los desafíos del sector.

SanLucar, marca premium de fruta y verdura, es una empresa global con sedes en España, Alemania, Austria, Túnez, Sudáfrica, Ecuador, Benelux y Dubai. La empresa, que fue fundada por Stephan Rötzer de Múnich en 1993, cuenta en la actualidad con aproximadamente 2.800 empleados, la mayoría de ellos ubicados en las fincas que la firma posee en tres continentes. Con una oferta que engloba cerca de 90 frutas y hortalizas procedentes de más de 35 países, SanLucar es la marca del sector con el surtido más amplio del mercado.

En SanLucar Fruit nos importan mucho las personas y su desarrollo y por ello decidimos poner en marcha un ambicioso plan formativo. Dentro de este plan hemos implementado acciones como la puesta en marcha de la SL Sales Academy, un sistema de formación interna orientado a nuestro equipo del área comercial. El objetivo era garantizar el aprendizaje de todos los conceptos esenciales de nuestro sector, desde los procesos hasta el know-how de los productos. De esta manera ayudamos a hacer comprensible la compleja cadena de valor de nuestro negocio, preparando a las personas a dar el mayor rendimiento posible desde su puesto de trabajo. Sin embargo, el desarrollo competencial era una de las asignaturas pendientes dentro del programa formativo de nuestra Academy. Los compañeros del departamento comercial tenían dudas a la hora de entender los comportamientos verbales, la psicología del interlocutor o los componentes de una comunicación telefónica.

Con la ayuda de Talenmo, fuimos creando poco a poco un itinerario formativo a nivel competencial para preparar a nuestros equipos comerciales de manera que fueran capaces de responder con una actitud correcta y positiva ante los desafíos de nuestro sector. Actualmente implementamos cuatro talleres prácticos, donde no solo conocen y experimentan los hitos de la comunicación verbal y la escucha activa, sino también participan activamente como equipo en la definición de nuestro código de actitud con el cliente. Un código, donde los pilares de la confianza, el compromiso, la pasión y la comunicación marcan la diferencia.

SanLucar Fruit

Equipo comercial.

© Lluis Casals

El reto

El reto de SL Fruit era proporcionar a los miembros de su área comercial las herramientas para saber afrontar de manera eficiente la comunicación con el cliente, además de adquirir las competencias necesarias para afrontar con éxito su día a día en la gestión de las transacciones comerciales. Buscar la puesta en común de experiencias y situaciones desafiantes fue también otro de los objetivos.

Para ello se definió un plan de formación específico dirigido a los profesionales de SanLucar que trabajan en contacto diario con clientes y proveedores, en el que se trabajó especialmente la comunicación y gestión de quejas.

Desde Talenmo el objetivo siempre es intentar desplegar cada una de las estrategias y tácticas hasta el último nivel. Es fundamental determinar una dirección clara y un camino preciso a seguir . Todos deben saber con claridad “hacia donde hay que remar” y estar en capacidad de identificar desvíos del camino. Este camino lo determinan las estrategias, objetivos y metas, lo que evita desperdicio y costes extra.

Cómo se hizo

Se impartieron talleres de integración del equipo con una duración de 3 jornadas.

Además se realizó una formación muy práctica: teatro de las distintas situaciones, dinámicas, ejercicios y material didáctico.

La metodología utilizada en los talleres fue la representación teatral de situaciones reales y juegos de rol. El material didáctico se creó y diseñó a medida, respetando la imagen corporativa de la compañía.

Tal fue la buena recepción que se realizó una segunda parte donde creamos un argumentario de ventas y repasamos la cadena de valor para detectar cuales eran los momentos de la verdad y por tanto dónde podían dar el mejor servicio. A ello hubo que unir la descripción de los distintos tipos de clientes que se podían encontrar.

También se realizaron sesiones de coaching con el objetivo de aumentar la flexibilidad, empatía y comunicación efectiva de las personas que participaban en el proceso.

Diferentes metodologías que garantizan la adquisición no sólo de las líneas estratégicas sino de los hábitos de las personas, que es lo que realmente da resultado.

El resultado

La metodología utilizada y la visión global de sus actuaciones contribuye a lograr el compromiso e implicación de todos con los resultados previstos.

El resultado altamente satisfactorio se materializa en la replica de distintas acciones incluso con las nuevas incorporaciones.

SanLucar Fruit dispone, entre otras cosas, de material que se entrega junto con el manual de acogida.

La construcción de un plan de acción desde la constancia y perseverancia para mejorar la profesionalización en el trabajo, se tradujo en motivación, para poner el foco y la energía en los temas, que nos lleven a cumplir los objetivos.

SAS
Automotive Systems

Ejemplo de transición hacia una cultura alineada, integradora e ilusionante basada en valores y compromiso.

SAS es sinónimo de fiabilidad y experiencia innovadora en el campo de los sistemas de cabina durante más de 20 años. Trabajamos de manera enfocada y efectiva en las nuevas tendencias futuras y somos considerados como un socio internacional competente para el sector automotriz con altos estándares de calidad y servicio. Como una empresa conjunta entre Continental y Faurecia, siempre suministramos de forma confiable Just-In-Time y Just-in-Sequence.

El programa de fortalecimiento colectivo y cambio cultural basado en los valores de la compañía se diseñó con la finalidad de alinear y comprometer a la dirección y mandos intermedios de la planta de producción de SAS Automotive en Pamplona con una cultura efectiva basada en la calidad, trabajo en equipo y compromiso.

Confianza, espíritu de equipo, aprecio y cultura corporativa que motiva a sus empleados, los refuerza y contribuye a que se sientan orgullosos de formar parte de SAS. Lo que de verdad importa y lo que les caracteriza son los valores positivos, un trato de respeto y una sólida cohesión. Todo esto les permite ser insuperables en cuanto a potencial de innovación y consigue que caminen juntos hacia un futuro de éxito.

El proyecto de análisis del absentismo realizado por Talenmo se basó en la filosofía de trabajo LEAN, vigente en SAS, para identificar las razones ocultas del absentismo y proporcionar un conjunto de recomendaciones prácticas para su corrección. Fue un proyecto tradicional de consultoría de negocio en el que se realizó un trabajo de campo de recogida de información, la recopilación y el análisis de la documentación existente, la búsqueda de no conformidades entre la cultura de trabajo corporativa y la aplicación práctica de dicha cultura y la redacción de conclusiones y recomendaciones.

El reto

El reto consistió en alcanzar cinco objetivos principales:

- Impulsar un proceso de transición hacia una cultura alineada, integradora e ilusionante basada en valores únicos y el compromiso con la mejora continua.

- Establecer unas bases sólidas de gestión focalizadas en la maximización de calidades y resultados.

- Desarrollar unas relaciones y una comunicación interna óptima mediante el establecimiento de canales efectivos para una correcta gestión de la información que genere una cultura de sinergia y cohesión.

- Potenciar un liderazgo y una actitud positiva y orientada a resultados basadas en la proactividad e inconformismo y la creatividad en la gestión de solución de problemas y oportunidades de mejora.

- Rediseñar relaciones operativas intra e interdepartamentales para ajustar y optimizar procesos y logros para ser eficientes.

Cómo se hizo

Nuestra metodología propuso poner en marcha un programa de integración y cambio cultural para mandos y directivos con una duración de un año y medio y con tres niveles de intervención distintos pero interdependientes.

- Dirigiendo el cambio.
- Liderando el cambio.
- Implementando el cambio.

Una intervención con el Comité de Dirección dirigida a fortalecer el alineamiento, la efectividad y la cohesión del grupo, definir una cultura y un modelo de dirección de equipos óptimos para la planta y dirigir una transformación cultural.

Una segunda intervención con responsables y supervisores de logística y operaciones dirigida a fortalecer el alineamiento e interacción grupal y a establecer las bases para liderar un cambio de cultura y asunción de un modelo de dirección en la planta según premisas definidas por el Comité de Dirección.

Una tercera intervención con jefes de equipo dirigida a transmitir e implementar una nueva cultura en la planta según directrices de la dirección.

Todo ello se realizó apoyándonos en diversas metodologías de coaching grupal (desde una perspectiva sistémica y relacional) y metodologías novedosas propias.

El resultado

Los resultados más destacados fueron:

- Fortalecimiento del equipo formado por el Comité de Dirección, su focalización, alineamiento y cohesión.

- Definición de un modelo de estilo de dirección en planta, una cultura y modelo de sensibilización y arraigo de nuevos valores.

- Optimización de la cohesión de todas las personas en sus diferentes responsabilidades.

SUNTORY
BEVERAGE & FOOD EUROPE
Citresa

Job Description: la búsqueda de la máxima eficiencia en RRHH en las grandes corporaciones.

La historia de esta empresa les hace únicos y diferentes, y está basada en las fuertes raíces y marcas locales, al mismo tiempo que forman parte de la inspiradora cultura japonesa de Suntory. Su particular forma de pensar, el “Yatte Minahare” (”A por ello”), es la fuerza que les guía, empujando su sabia ambición de revolucionar el mundo de las bebidas. Los éxitos vienen dados por el conocimiento de cada uno de los mercados locales donde se encuentran. Al poner a sus consumidores en el corazón de todo lo que hacen, les ofrecen bebidas y experiencias únicas.

En la situación económica actual es muy importante para las empresas tener definidos los puestos de trabajo de su organigrama con las funciones que son necesarias desarrollar en cada una de las posiciones en la empresa.

Para maximizar la eficiencia, las funciones que posteriormente se realizan en cada puesto, deben de ser las que previamente se han definido.

La empresa quería llevar a cabo un proyecto de revisión de los Job Description de su organigrama y para ello se planteó realizar el siguiente proyecto con Talenmo:

Una comparativa entre los job description definidos por la empresa frente al job description con el que realmente se estaba trabajando en cada puesto.

Una propuesta de job description y cambios o modificaciones necesarias que pudieran proporcionar una estructura organizativa más eficiente a la empresa.

El reto

El reto suponía realizar un análisis de los job description del momento y realizar una propuesta de los cambios necesarios para definir una estructura organizativa más eficiente. Concretamente:

- Analizar los job description y estructura organizativa actual de cada una de las áreas en las que está dividido el organigrama.

- Realizar un diagnóstico de esa estructura organizativa actual.

- Analizar el flujograma de procesos y de información de la empresa para detectar actividades que no aportan valor. Además, de las actividades que aportan, analizar si son las más eficientes, para proponer nuevas actividades que mejoren la eficiencia de dichos procesos.

- Proponer las modificaciones y los job description necesarios para definir una estructura organizativa más eficiente que la actual.

Cómo se hizo

El plan de trabajo se estructuró en dos fases:

Fase de Análisis y Diseño

- Análisis de la estructura organizativa / job description inicial.

- Toma de datos y observación de los flujos de procesos y de información.

- Diagnóstico de la situación actual.

- Propuesta de una nueva estructura organizativa más eficiente.

Fase de Acompañamiento por parte de Talenmo en la implantación de las propuestas planteadas en la fase de análisis.

Para el diagnóstico de la estructura inicial de la empresa se utilizó la observación directa y la entrevista individual, el Job description facilitado por la empresa y la realización de dimensioning de cada empleado con objeto de conocer la estimación de carga de trabajo en cada una de las actividades del puesto.

Para el análisis de procesos se utilizaron: entrevistas individuales, observación directa y realización de mapas de los procesos cruzados que muestren las relaciones funcionales y la interconexión de los procesos de apoyo de la organización, aquellos procesos necesarios para el control, mejora y soporte de la cadena de valor.

El resultado

Los dos resultados más destacables fueron los siguientes:

La realización de una de propuesta de mejora de la estructura organizativa de la empresa que desemboco en una mayor eficiencia en el uso de los recursos.

La mejora de los flujos de procesos y de información de la estructura organizativa.

talenmo
TALENTO EN MOVIMIENTO

Proyectos globales (comercial, proyectos y LEAN) que multiplican resultados.

La gestión integral de todas las áreas de la empresa y la búsqueda de la mejora transversal hizo que nuestro cliente confiara en Talenmo para llevar a cabo tres proyectos estratégicos que, si por separado son buenos, juntos hacen alcanzar la excelencia.

En esta ocasión tuvimos la oportunidad de realizar los siguientes proyectos: Propuesta de diagnóstico LEAN, Planificación y gestión de proyectos y Estrategia comercial
Para el éxito de todos ellos, era primordial tener una visión global de la compañía y de los resultados, consiguiendo además un efecto multiplicador.

El reto

Los objetivos del proyecto fueron:

- Definir la Estrategia de Producción y Operaciones en función de la Estrategia de Negocio

- Conocer su oferta actual, la de sus competidores y la más adecuada para la compañía.

- Identificar la demanda, sus necesidades y sus motivaciones de compra.

- Medir y asegurar el éxito del proyecto.

- Identificación de oportunidades de mejora con el objetivo de incrementar ventas y beneficios empresariales.

- Creación de un cuadro de mandos de indicadores que impulsara la Mejora Continua del sistema.

Atendiendo a los requerimientos de la empresa planteamos un diagnóstico inicial y el desarrollo de la Hoja de Ruta para la implantación
de un sistema de producción Lean Management que afectó a la planta industrial de la compañía.

No se identifican los nombres de las empresas de estos casos de éxito por confidencialidad de datos.

Cómo se hizo

A partir de la Misión y Visión de la empresa, se desplegó la siguiente estructura de trabajo:

Metas estratégicas industriales de la empresa, validación de objetivos a través del análisis Quality Function Deployment, priorizando las necesidades y expectativas de sus clientes, traduciendo esas necesidades en características y especificaciones técnicas y consiguiendo un producto con el nivel de calidad que satisfaga sus necesidades.

Para el diseño del portfolio de proyectos, programa de captura de datos y resto de programas, utilizamos técnicas de modelo de formulación estratégica basados en Cuadros de Mando Integral (BS), incluyendo indicadores financieros como puertas de go-non-go para la toma de decisiones.

Programa de formación de la mano de obra directa, indirecta y equipo de mantenimiento en las técnicas y herramientas lean necesarias. A través de un sistema con un enfoque técnico sin descuidar la gestión y transformación necesaria en las personas que garantice la sostenibilidad en el tiempo de los proyectos de implantación de mejora continua y desarrollando a las personas en cada una de las fases del programa para conseguir la excelencia.

Trabajamos a través de 4 puntos clave:

- Implicación y compromiso, diagnóstico del liderazgo lean
- Creación de equipos autónomos (GAP)
- Capacitación y desarrollo de competencias lean (Teian Kaizen, Polivalencia…)
- Identificación y gestión de las principales barreras al cambio.

El resultado

Los resultados más significativos fueron la alineación con Misión y Visión de la empresa, planteamiento Estrategia-Táctica-Operativa claramente identificada y definida, la Planificación adaptada a cada equipo/línea/máquina, cuadro de mando de indicadores y garantizando que el sistema fuera rentable para el negocio desde su temprana puesta en marcha

Identificación de las estrategias comerciales más adecuadas en base a su oferta, competencia y demanda.

La implicación tanto de la alta dirección como de todos los participantes y su motivación por pasar a la acción y desplegar en su día a día los diferentes proyectos, clave para la consecución de los resultados. Siempre aportan unos resultados extras.

Proyectos LEAN con el desarrollo y fortalecimiento de los equipos directivos.

Las organizaciones empresariales se preocupan cada vez más por las competencias colectivas (aunque no las llamen de esta forma) de sus equipos o áreas funcionales. Muchas son aquellas que han comprendido que las principales fuentes de progreso en productividad, calidad, innovación, etc, emana de la calidad de interacciones entre las personas que las forman. Además, muchas de ellas intuyen que el rendimiento colectivo de sus equipos depende de la capacidad de sus integrantes de trabajar como tales y optimizar sinergias. Todo esto se enfatiza aún más cuando hablamos de equipos directivos, pues son el modelo de referencia de actuación dentro de su organización; cómo trabaja un equipo directivo determina la forma en que trabajará el resto de equipos dentro de su organización.

El reto

Los objetivos del proyecto fueron la optimización operativa y la capacitación de su equipo gestor. Estos objetivos repercuten en la mejora de las capacidades de organización, productividad y desempeño de sus integrantes.

El proyecto de optimización operativa se componía de tres proyectos de organización en las áreas de mantenimiento, logística y producción. En todas las áreas los objetivos eran la definición de la estructura, captura de datos, análisis y objetivos y por último la implantación y seguimiento de los indicadores

En definitiva, el reto fue el despliegue de la filosofía LEAN Management, primero, y a continuación, partiendo del diagnóstico definir la situación inicial y la hoja de ruta de implantación. Se consideró imprescindible el trabajo simultáneo para robustecer a los equipos responsables y optimizar su aportación de valor a la cuenta de resultados de la compañía durante los siguientes doce meses.

Cómo se hizo

Para potenciar las competencias colectivas necesarias nos apoyamos en una metodología sistémica que proporcionaría los espacios de aprendizaje necesarios para consolidar la posición de cada responsable dentro del equipo. Además, se realizaron sesiones de coaching ejecutivo para potenciar su perfil directivo y la gestión de su integración y relaciones internas. También se realizaron reuniones de seguimiento centradas en consolidar resultados y avances y dar un impulso hacia nuevos logros.

El plan de trabajo en el área de mantenimiento se apoyó en la implantación de las 5S, la gestión visual y TPM. En el área de logística se analizó aprovisionamientos, almacén y Customer Service.

Por último en el área de producción se trabajó VSM (Value Stream Mapping) inicial y futuro, Roadmap y talleres de formación lean production.

En los proyectos fue clave la implicación de todas las personas implicadas en los diferentes procesos.

El resultado

A nivel competencial de los equipos gestores, el proyecto supuso una mayor cohesión y motivación, optimización de su funcionamiento operativo y un compromiso de los integrantes del grupo con un proceso de transformación profundo cómo hacer las cosas y los resultados grupales deseados.

Los logros a nivel de implantación LEAN:

- Planta organizada en 5S con, al menos, la 3ª S conseguida en las secciones.

- Gestión y organización de la producción organizada en base a KPI´s Operativos.

- Plan de Mejora de KPI´s implantado y mejora del OEE.

- Sistemática de trabajo de equipos autónomos, incluida la matriz de polivalencia y policompetencia.

- Panel Lean operativo y ProblemSolving activo.

talenmo
TALENTO EN MOVIMIENTO

Autoevaluación y Autoconocimento, punto de partida para el "Dónde queremos estar".

En todo tipo de organizaciones se hace imprescindible orientar la visión de todos los integrantes de la empresa hacia la excelencia. Aspectos tales como relacionarse adecuadamente con el cliente y desarrollar experiencias satisfactorias, o conseguir una posición privilegiada en la toma de decisiones de compra del cliente, nos proporciona mayores oportunidades, obtener más negocio, aumentar las ventas e incrementar la productividad de las mismas.

El reto

Los objetivos marcados fueron los siguientes:

- Conocer e incorporar las habilidades, actitudes y técnicas de venta de los jefes de sección y personal.

- Diseñar estrategias de planificación y actividad comercial productiva.

- Establecer relaciones sanas inteligentes y productivas con los clientes.

- Posicionarse como la mejor opción del cliente.

El punto de partida se centró en desarrollar y recordar habilidades y competencias ya aprendidas y, a veces, olvidadas por la rutina del día a día. Basada en las fortalezas personales / profesionales y los puntos de mejora de cada participante, partimos de una autoevaluación que los dotaba de autoconocimiento, se estableció claramente el punto de partida respondiendo a la pregunta ¿Dónde estamos? y así establecer estrategias que cumplieran el objetivo de ¿Dónde queremos estar?.

Cómo se hizo

La acción se basó en una metodología práctica, participativa y adaptada a la actividad de los participantes con un enfoque de aplicación inmediata.
Los participantes, tomaron conciencia, analizaron y reflexionaron mediante dinámicas participativas, los contenidos, competencias y habilidades para interiorizar el aprendizaje e incorporarlos a su día a día.

Los recursos metodológicos utilizados se basaron en prácticas vivenciales de la realidad de la empresa. Se pusieron en práctica Role Play, Dinámicas, Reflexión, Hoja de Compromisos, Herramientas de Actividad Comercial, Planificación y Plan de Acción Individual.

Las disciplinas utilizadas para conseguir los objetivos fueron Inteligencia Emocional, Psicología Positiva,
P.N. L. (Programación Neurolínguistica), Coaching y Comunicación No Verbal.

El resultado

Los resultados de las acciones fueron los siguientes:

- Incremento de la confianza, proactividad, compromiso, entusiasmo, orgullo de pertenencia, orientación a soluciones y orientación al cliente.

- Reconocimiento de los asistentes del valor de la formación y la apuesta de la empresa por ellos.

- Ampliación en los dos años siguientes de formación comercial para consolidar en competencias.

No se identifican los nombres de las empresas de estos casos de éxito por confidencialidad de datos.

Una visión global de mejora para conseguir los objetivos estratégicos.

Gestionar equipos alineados y de alto rendimiento requiere un entrenamiento guiado, pues cada miembro suele ser responsable funcional o divisional que aporta una visión parcial, un comportamiento diferenciado, creándose, en algunos casos, intereses enfrentados que no aportan valor al objetivo del equipo.

Se plantea un programa de análisis individual de cada uno de los integrantes del equipo comercial basado en entrevistas en profundidad diseñadas ad hoc, en función de las competencias y valores que la empresa tiene definidas y espera de todos su colaboradores.

Llevar a cabo un programa de análisis, ayuda a conocer qué herramientas, habilidades y competencias disponibles de las personas integrantes del equipo.

Se propuso el diseño e implantación de un plan de acción con el objetivo de enseñar al equipo comercial a que funcionen de forma óptima en el tiempo, gestionen y resuelvan los conflictos que hayan surgido y/o surjan y, todo ello, a través del compromiso y la cohesión del equipo.

El programa se basa en realizar un diagnóstico de la situación y establecer planes de acción para la solución de las problemáticas latentes y un programa de entrenamiento y desarrollo para conseguir un equipo de alto rendimiento.

El reto

Conocer los comportamientos, competencias individuales de cada integrante del equipo.

Obtener la “visión compartida” del equipo como punto de partida, para el desarrollo de un equipo de alto rendimiento alineado para el alcance de sus objetivos.

Ser conscientes de las fortalezas y áreas de mejora, tanto de forma individual, como del equipo comercial en su integridad.

Conocer los roles de cada miembro y reconocer las aportaciones que cada uno realiza al equipo, valorando y aprovechando la diversidad aportada por cada uno de los componentes del equipo.

Cómo se hizo

Fases en las que se centraron las líneas de trabajo:

- Diagnóstico para obtener información e identificar la situación actual,
- Comunicación al equipo comercial el programa de análisis que se iba a realizar,
- Entrevistas individuales en profundidad con cada persona del equipo,
- Informe final: informes individuales y debate de opinión, foto situación actual del equipo, plan de acción para desarrollo del equipo para alcanzar un equipo alineado y de alto rendimiento.

El resultado

Alineación del equipo, sus perspectivas, prioridades estratégicas y tácticas así como las líneas de acción para avanzar en el sentido deseado.

“Salto” cualitativo y cuantitativo de la capacidad del grupo y sus integrantes para dar respuestas efectivas a las exigencias presentes y futuras de negocio.

Identificación de las competencias colectivas e individuales necesarias para afrontar los retos de los próximos 12 meses.

Diseño de un enfoque común y de herramientas eficaces para transferir los recursos adquiridos a las respectivas áreas de responsabilidad de los participantes.

www.talenmo.es
comunicacion@talenmo.es

talenmo
TALENTO EN MOVIMIENTO