



Implementación de nueva estrategia y cultura - caso con éxito

3S es una consultoría Sueca que ayuda a los directivos a impulsar el cambio y a implementar sus estrategias a través de hechos. Con 3S, los clientes pueden medir, identificar y explorar más rápidamente y a un coste más eficiente, y alcanzar un mayor impacto en su implementación de estrategias y gestión del cambio. 3S tiene herramientas modernas, métodos y consultores especialmente formados proporcionan a los clientes la flexibilidad para elegir entre llevar a cabo la investigación ellos mismos, junto con 3S o que 3S haga todo el trabajo.

Uno de los clientes en España es ABB Robots & Applications (ABB R&A), que es el proveedor líder de robots industriales y aplicaciones con operaciones en 40 países. Su marcado enfoque a soluciones ayuda a los fabricantes a mejorar la productividad, la calidad del producto y la seguridad de los trabajadores. ABB R&A ha instalado más de 200.000 robots en todo el mundo.

Hace unos dos años, cuando Stefan Lampa –quien también forma parte de la junta directiva de la Cámara de Comercio Hispano-Sueca en Barcelona- fue nombrado Director General de ABB R&A, comenzó un proceso de cambio estratégico que incluye una nueva estrategia y la implementación de una nueva cultura, “La cultura de la verdadera colaboración”. El objetivo es hacer que ABB R&A coopere y se comunique a través de las fronteras como una sola organización, aumente la velocidad y la eficacia en la innovación y trabaje más cerca de los clientes.

Los resultados esperados cuando la estrategia y la nueva cultura se hayan aplicado plenamente, es una oferta clara y homogénea a los clientes, un personal con un único discurso y manera de hacer a nivel mundial y unos estándares y soluciones desarrollados una sola vez y utilizados de manera global en todo el mundo.

Este cambio cultural implica cambios en la manera como el personal actúa y se comporta, con un liderazgo que debe crear participación, motivar y estimular a los empleados con la finalidad de compartir conocimientos e información y contribuir al desarrollo de la empresa.

Para controlar y regular el proceso de cambio y asegurarse de que la nueva estrategia es entendida y aceptada a nivel local, y que se toman decisiones adecuadas para impulsar el cambio cultural de la manera más eficiente y rápida posible, la Dirección necesita hechos. Stefan Lampa decidió trabajar con 3S, S.L. en Barcelona para llevar a cabo una encuesta con el fin de medir el grado de comprensión de la estrategia y cómo la cultura está siendo implementada en la Organización.

Stefan Lampa afirma: "Tengo KPIs de ventas, beneficios y rendimiento. Pero en una organización dispersa geográficamente es imposible saber cómo las unidades locales están poniendo en práctica la nueva estrategia y la cultura. Con esta encuesta tengo hechos para focalizar la atención allí donde sea necesario y ayudar a cada unidad local a aumentar la velocidad en la implementación".





La encuesta se diferencia mucho de la común "Encuesta de Satisfacción de Empleados". Stefan Lampa explica: "Yo quería una herramienta que me ayudara a poner en práctica la nueva estrategia y la cultura. Una Encuesta de Satisfacción de Empleados común es siempre interesante pero mide áreas generales no específicas para la situación o la estrategia de la compañía. La encuesta que hicimos se centra en medir la comprensión de nuestra estrategia, la implementación de la nueva cultura y el comportamiento de liderazgo conectado a la nueva estrategia. Esto nos ha permitido centrarnos en lo que es más importante y los directivos locales consideran que la herramienta también les ayuda a implementar la estrategia a nivel local."

La encuesta se repetirá continuamente para monitorizar el progreso y crear focos en el proceso de cambio. El siguiente paso es medir también cómo los clientes perciben que ABB se está desarrollando.

"En última instancia hacemos este cambio para mejorar nuestra situación en el mercado" dice Stefan Lampa. "La nueva estrategia y la cultura deben tener un impacto también en como el cliente percibe a ABB R & A y nuestra cooperación con ellos. Para saber si tenemos éxito, dónde y en qué medida lo conseguimos, y cambiar también a los ojos de nuestros clientes tenemos que medir también las percepciones de los clientes. "

ABB R&A tiene acceso a las herramientas y los métodos de 3S, lo que significa que puede poner en práctica estas encuestas y muchas otras, de una manera costo-efectiva con alta calidad siempre que le convenga.

Esta flexibilidad significa que ABB R&A puede beneficiarse de la competencia especializada de 3S siempre que lo necesite. Mientras tanto puede proceder para todos o la mayoría del trabajo por sí mismos en la mayor parte de las encuestas. Así, ABB R&A puede trabajar más en base a hechos, llevar a cabo más estudios con mejores resultados y, al mismo tiempo disminuir su inversión, resultando en un retorno de la inversión creciente en sus encuestas.

Si tiene cualquier pregunta contacte con María Gallego en Madrid (móvil: 619 215 480, email: maria.gallego@3s.eu) o Johan Carlsson en Barcelona (móvil: 673 523 758, email: johan.carlsson@3s.eu)