

ORGANIZACIONES EFICIENTES, ÁGILES Y ENFOCADAS

Abdon Luna

El enfoque Base Cero permite alinear la Organización a la Estrategia y Cadena de Valor de las empresas.

“Insanity is doing the same thing over and over again and expecting different results”.

- Albert Einstein

Todas las industrias enfrentan el mismo desafío, un número importante de recursos no están alineados con su estrategia y cadena de valor. En un entorno complejo y competitivo donde la **eficiencia, el crecimiento y la sustentabilidad** son clave, las compañías no pueden darse el lujo de que su organización se concentre en realizar tareas y rutinas no alineadas a los objetivos estratégicos y que solo han cambiado de cara, sin buscar un mejor funcionamiento.

Esta inercia es mortal cuando se trata de buscar organizaciones más ágiles y responsivas. Las empresas con visión de futuro están recurriendo a un enfoque disruptivo para impulsar la rentabilidad, agilidad e innovación: el enfoque de organización base cero (ZBO). ZBO es un componente que permite a las empresas rediseñar la organización como si tuvieran una hoja en blanco, al transformar el trabajo que ya no contribuye a los resultados, en capacidades que impulsen el modelo operativo a favor del crecimiento rentable.

“ EI ENFOQUE BASE CERO



es una nueva forma de alinear a la organización con la estrategia de negocio. Replantea la estructura actual y el modelo operativo para diseñar una estructura ágil, adaptable y eficiente. ”

En una era en donde las empresas buscan ser más eficientes en todos los aspectos, es fundamental que logren dimensionar cómo se utilizan actualmente sus capacidades y saber si las acciones o actividades que realizan generan un crecimiento sostenible. Una organización base cero conserva solo aquellos procesos que tienen un impacto significativo en el crecimiento y la rentabilidad, además de estar respaldados por la estrategia y cadena de valor, en resumen: solo el trabajo que importa.

ZBO libera a las empresas de los puntos de referencia sobre cómo se ha hecho en el pasado para darles la libertad de diseñar cómo debe ser, una forma innovadora de obtener beneficios transformacionales y no reducciones sin sentido.

ZBO orienta el talento y los recursos para que las empresas puedan invertir en crear valor, mejorar sus capacidades comerciales o lograr agilidad competitiva. Un enfoque ZBO puede ayudar a una compañía a incrementar el crecimiento, generar un modelo operativo más integrado, eliminando los silos y la duplicación, apoyar la integración de tecnología para agilizar actividades e identificar beneficios a lo largo de toda la cadena de valor. Esto permite invertir estos beneficios a las capacidades necesarias para el crecimiento y la rentabilidad, incluidas la innovación, y aquellas que se habían descuidado, como TI, recursos humanos estratégicos, logística, marketing, entre otras.

¿CÓMO PENSAR EN BASE CERO?

Elegir un enfoque base cero implica repensar, planificar y tomar nuevas rutas para actuar de manera diferente, a fin de crear un comienzo nuevo, pero ¿cómo empezar desde cero sin morir en el intento?

Hay valor en su negocio, solo necesita encontrarlo

La esencia de ZBO se basa en determinar qué trabajo que se realiza en el negocio no está creando valor. ¿Qué pasaría si descubre que más de la mitad del tiempo que se invierte en los procesos de su empresa no está directamente relacionado con la creación de valor? Cambiar esta cifra requiere reformular los procesos a través de las necesidades de los clientes internos y externos. Así, las empresas pueden aportar una atención primordial al cliente para recrear una verdadera cadena de valor en donde el talento esté orientado al trabajo que impulsa los resultados valiosos.

Construir en torno a los resultados

Cuando tiene una visión clara de la dirección estratégica y los requerimientos y necesidades de los clientes, la implementación de ZBO impulsará la obtención de resultados en la operación. La automatización, estandarización, reorganización, por mencionar algunas de las palancas en las que se apoya ZBO, liberan tiempo y recursos para desarrollar capacidades y competencias que impulsan la agenda de crecimiento, pues el nuevo margen puede reinvertirse en áreas que garanticen el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Los esfuerzos deben centrarse en la organización y también en los puntos de contacto internos y externos.

“ **Las empresas que han implementado ZBO han logrado obtener BENEFICIOS de entre un 25% y 40% del costo actual de la organización.** ”

Siempre habrá una mejor versión de su organización

Es posible que considere que otros enfoques de transformación organizacional avanzan rápidamente hacia la reestructuración sin determinar qué trabajo o cómo debe hacerlo la empresa, un impulso en donde lo importante son los números, no su crecimiento o permanencia.

ZBO está profundamente arraigada en la creación de rutinas de trabajo orientadas al futuro, es por lo que la labor previa de revisión y replanteamiento de la estrategia es tan importante, si la estrategia es incorrecta, no importa si las actividades son correctas. La clave es evaluar la estrategia en el contexto y la dinámica que experimenta el mercado, con una actitud abierta para asumir los cambios, incluso si se trata de un giro de 180°, la versión que quiere tener de su organización hoy, puede diferir diametralmente de la que tenía hace unos meses.

Trabajar para el futuro

“Las personas adecuadas con el trabajo correcto” es una premisa fundamental para impulsar el crecimiento rentable. Sin embargo, el talento ya no está limitado por fuerzas de trabajo fijas, jerarquías organizacionales o instalaciones locales. Crear un ecosistema abierto, variable, con bots, agentes virtuales y talento en colaboración constante con clientes y proveedores, es posible a través de ZBO, ya que permite diseñar un entorno para desafiar formas de trabajo antiguas y rígidas.

ZBO aborda las competencias necesarias para gestionar, incentivar, medir y compensar a líderes y colaboradores sobre la calidad de los resultados que producen. Así las personas pueden enfocarse en los resultados, no en actividades sin valor ni dirección.

Las empresas que han implementado ZBO han logrado obtener beneficios de entre un 25 y 40% del costo actual de la organización, los cuales pueden invertirse en iniciativas que impulsan el crecimiento y la sustentabilidad.

ZBO: crecimiento continuo y rentabilidad

Al buscar un cambio o áreas de mejora, ¿cuántas veces se ha repetido “así es como siempre lo hemos hecho”? ZBO busca impulsar a su organización a deshacerse de esa mentalidad y centrarse en crear una visión basada solo en el trabajo que realmente agrega valor. Esto no siempre es fácil, ya que muchas organizaciones consideran que todo el trabajo que realizan es crítico para sus metas; sin embargo, las empresas deben examinar completamente qué están haciendo y cómo. Hacer lo que realmente importa es la clave para ganar en el mercado actual y ser rentable en un entorno con tantos desafíos.



Abdon Luna,
Director de Consultoría
abdon.luna@sintec.com

Cuenta con más de 15 años de experiencia en Consultoría de Negocio y Tecnológica en Norteamérica, Latinoamérica y Europa con empresas líderes de Industria. Sus áreas de expertise son: Estrategia e implementación de Modelos Operativos (GBS, RPA & AI) y Modelos de Planeación Estratégica, Estrategias de eficiencia y reducción de costos (Zero Based Optimization) en Organización, Back Office y Front Office en industrias como Bienes de Consumo, Retail, Banca, Construcción, Productos Industriales, Agroindustrias entre otras.

CIUDAD DE MÉXICO / MONTERREY / BOGOTÁ / SÃO PAULO / SANTIAGO DE CHILE

www.sintec.com
informes@sintec.com



/SintecConsulting



@Sintec



@Sintec_