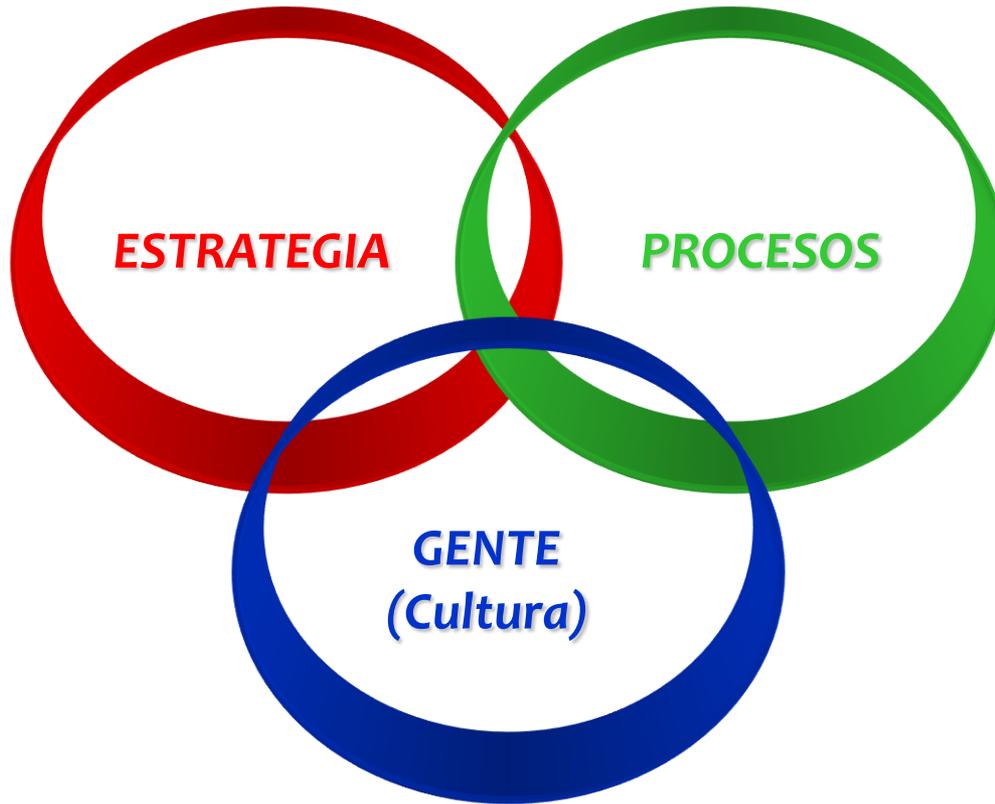




**VIII Simposio Internacional de Logística & Supply Chain Management  
Campus Fundametal Valencia**

# **GENTE EN PROCESOS Y LOGISTICA**

Virginia Fernández Pérez  
Octubre 2010





# ESTRATEGIA

Industrias Alimenticias Hermo de Venezuela, S.A.

## Visión

Ser una empresa sólida con marcas y productos reconocidos que deleiten y alimenten a los consumidores.

## Misión

Satisfacemos al consumidor con productos alimenticios de calidad y marcas reconocidas, ofrecemos a nuestros clientes un servicio diferenciado y generamos con el mejor equipo humano la rentabilidad esperada por nuestros accionistas.

ASÍ SOMOS  
VISIÓN-MISIÓN-VALORES



PASIÓN



TRABAJO EN EQUIPO



RESPECTO



RESPONSABILIDAD



ORIENTACIÓN AL SERVICIO

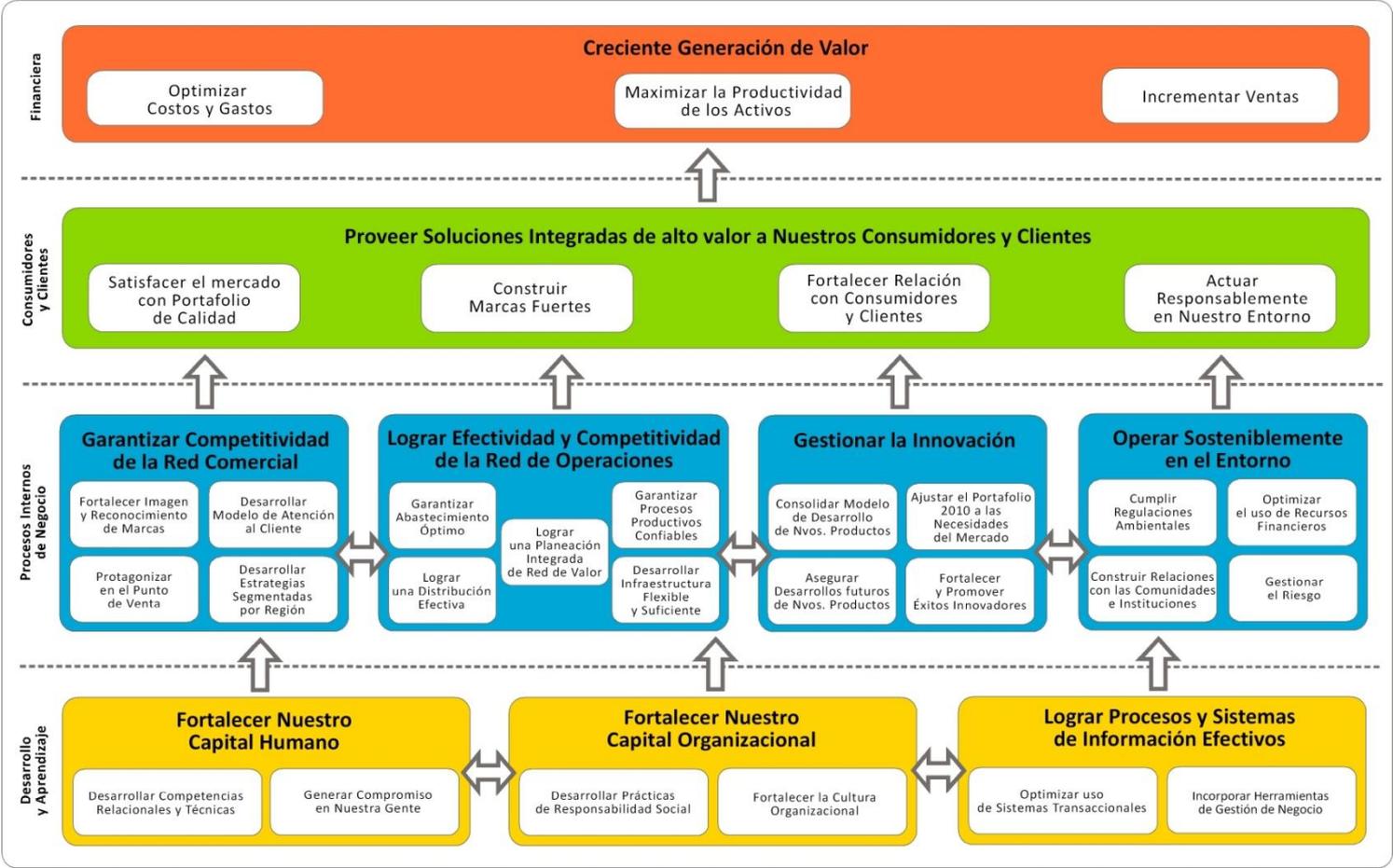


INNOVACIÓN

# ESTRATEGIA



## MAPA ESTRATÉGICO HERMO 2010



**ESTRATEGIA**

- ⇒ Alineación de nuestra gente en torno a la Visión, Misión y Valores (en cascada)
- ⇒ Alineación de nuestra gente en torno al Mapa Estratégico (en cascada)
- ⇒ Divulgación y visibilidad de las metas y los indicadores en las reuniones con nuestros equipos.
- ⇒ Espacio de seguimiento a la Estrategia, mensualmente con los grupos de influencia.
- ⇒ Conexión permanente de la gestión del día a día con la Estrategia.

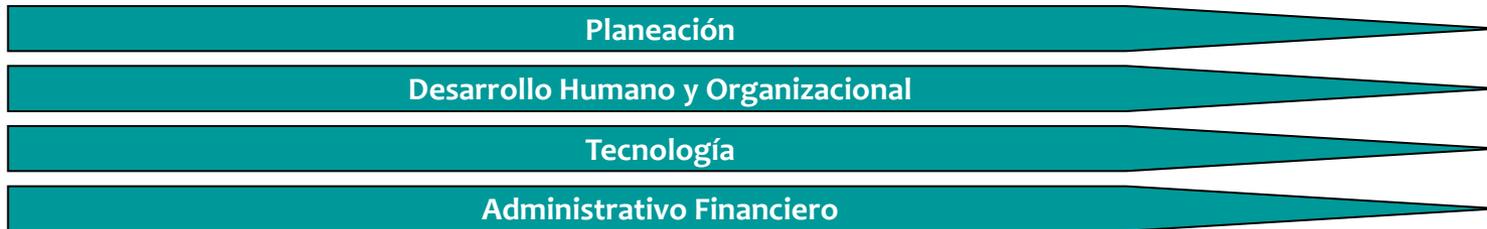


PROCESOS

Cadena de Valor



Proveer soluciones Integrales de alto valor a nuestros Cientes y Consumidores





PROCESOS

Cadena de Valor



Proveer soluciones Integrales de alto valor a nuestros Cientes y Consumidores



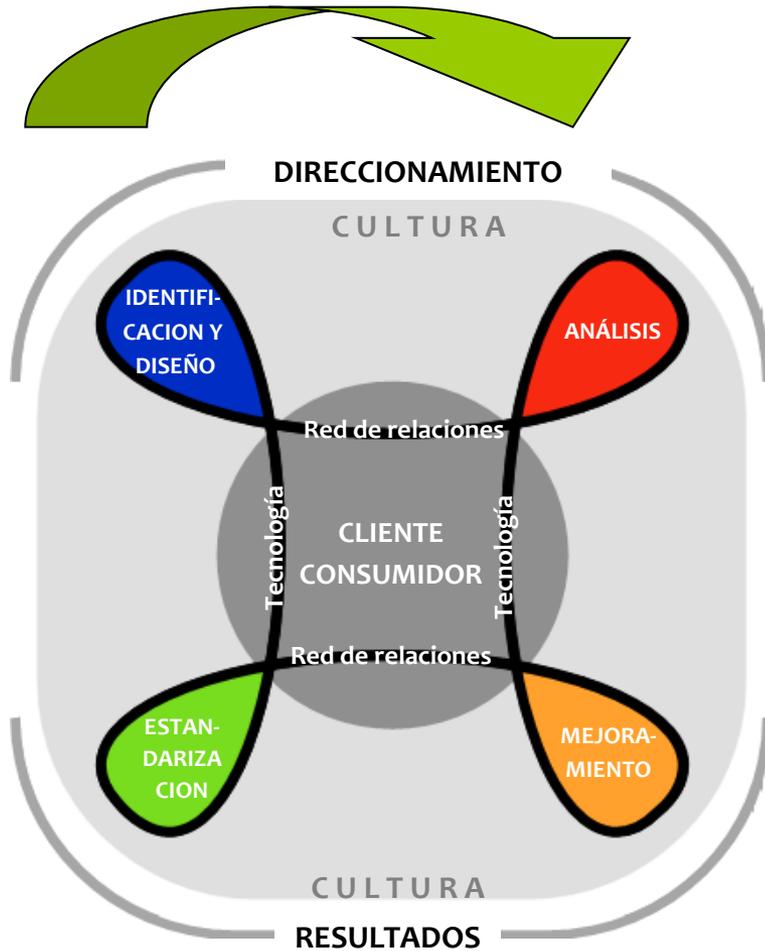
**PROCESOS**

**2008**

**PROCESOS FUNCIONALES**  
 Ciclo de Calidad (PHVA)  
 Misión – Productos – Procesos  
 Red de Relaciones  
 Acuerdos de Servicio  
 Plataforma Instrumental

**2010**

**PROCESOS TRANSVERSALES**  
 Documentación de estándares  
 Mejores Prácticas



**2009**

**PROCESOS TRANSVERSALES**  
 Análisis de Valor Agregado  
 Definición de Indicadores

**2009**

**PROCESOS TRANSVERSALES**  
 Análisis y solución de problemas  
 Herramientas de calidad  
 Lecciones Aprendidas

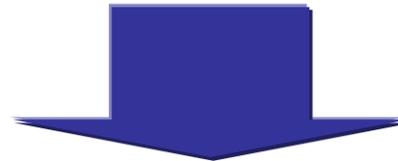
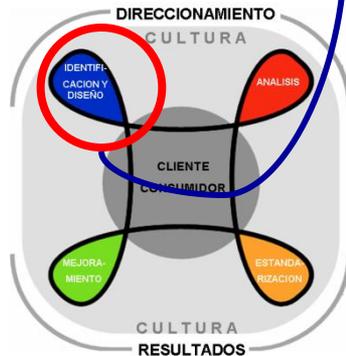
**Gestión Plan de Ventas y Operaciones**  
**Gestión Desarrollo de Nuevos Productos**  
**Gestión Aseguramiento de la Calidad**  
**Gestión Comercial**  
**Gestión Selección del Talento Humano**

## PROCESOS

### Identificación y diseño de procesos:

#### Metodologías e instrumentos:

- ✓ Ciclo de Calidad (PHVA)
- ✓ Misión- productos y procesos
- ✓ Red de relaciones y acuerdos de servicio
- ✓ Documentación de procesos



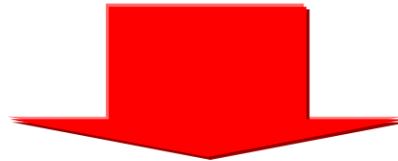
- ⇒ El para qué gestiono un proceso
- ⇒ Para quién trabajo
- ⇒ Bajo que procesos, actividades y procedimientos
- ⇒ Cuáles son las interrelaciones
- ⇒ Cuales son los acuerdos y promesas que debemos cumplir con los clientes

# PROCESOS

## Análisis de procesos:

Metodología e instrumentos

- ✓ Diagramas de flujo
- ✓ Análisis de valor agregado
- ✓ Definición de Indicadores



- ⇒ Qué tan efectivos están siendo mis procesos
- ⇒ Actividades que no agreguen valor
- ⇒ Resultado y contribución a la estrategia

## PROCESOS



### Mejoramiento e innovación en procesos:

- ✓ Identificación de las oportunidades de mejora (Continuas o radicales)
- ✓ Ajustes a las desviaciones con respecto a los resultados planificados /Anomalías.



- ⇒ Aplicación de Metodologías de análisis y solución de problemas (Herramientas de calidad, mejoras enfocadas).
- ⇒ Modelo de innovación (Éxitos Innovadores).
- ⇒ Investigación e implementación de las mejores prácticas.
- ⇒ Lecciones aprendidas.

## PROCESOS

### Estandarización de procesos:

Poner en marcha las actividades y lograr acuerdos de mejores prácticas para ejecutar los procesos y subprocesos, que faciliten la entrega de la oferta de valor diferenciada a clientes y consumidores del Negocio.



- ⇒ La estandarización de los subprocesos a partir de los pre-estándares (Consenso de la mejor manera para ejecutar un subproceso y/o actividad, incluyendo las mejores prácticas del sector).
- ⇒ La documentación de los estándares (procedimientos e instructivos).
- ⇒ La gestión de los estándares para mantener actualizado el Know How del Negocio.

## GENTE



⇒ Identificación de la necesidad del cambio y diseño de la agenda de cambio para el proyecto de Gestión por Procesos.

⇒ Facilitamos que las personas asumieran el cambio con mucha información.

⇒ Desarrollo del pensamiento sistémico y estratégico en los involucrados en procesos.

⇒ Incorporación en el día a día de las nuevas prácticas y seguimiento de la incorporación de nuevos hábitos que fortalezcan la cultura de trabajo en equipo

## GENTE



- ⇒ Formación de 14 facilitadores de procesos en competencias técnicas de procesos, comunicación y facilitación.
- ⇒ Formación de todos los participantes (80) en competencias técnicas de procesos.
- ⇒ Documentación de la intervención en una única plataforma instrumental.
- ⇒ Reunión de seguimiento mensual con facilitadores y grupos de procesos intervenidos con avances de cada intervención.
- ⇒ Reunión de seguimiento mensual con la Gerencia General para revisar avances.

## GENTE

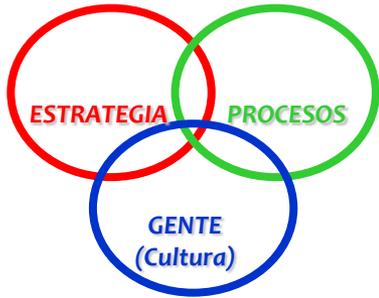


⇒ Desarrollo de competencias de liderazgo

⇒ Intervención de variables como Apoyo del Jefe, Claridad Organizacional, Trabajo en Equipo y Valores Colectivos que influyen en un mejor clima organizacional.

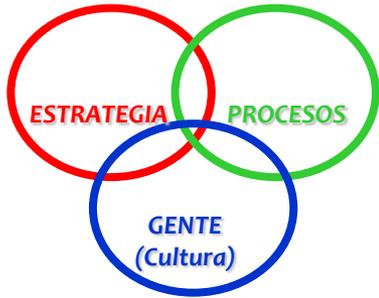
⇒ Fomentamos las conversaciones de negocio

⇒ Ofrecemos reconocimiento por los logros



## Algunos resultados cualitativos.-

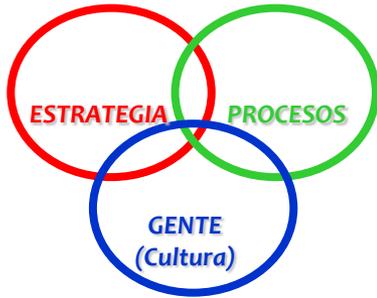
- ⇒ Cambios en el lenguaje: más “procesos” menos “áreas”, más “responsables” menos “culpables”.
- ⇒ Mejor comunicación entre los equipos de trabajo, mayor interrelación entre los integrantes de las distintas direcciones.
- ⇒ Implementación y disciplina en el uso de herramientas gerenciales como el ciclo de calidad.
- ⇒ Pensamiento sistémico.
- ⇒ Entendimiento y funcionamiento por redes (Operaciones y Comercial).
- ⇒ Pensamiento de derecha a izquierda (con foco en el cliente)



Video

## Algunos resultados cuantitativos.-

- ⇒ Disminución en reprocesos, reducción del porcentaje de recortes.
- ⇒ Disminución de generación de productos Tipo B (no cumple con las especificaciones de calidad)
- ⇒ Reducción de tiempos de respuesta en tratamiento de Quejas y Reclamos.
- ⇒ Disminución de devolución de productos
- ⇒ Disminución de desperdicio de la salmuera.
- ⇒ Reducción de los incumplimientos a Producción por parte de Abastecimiento.
- ⇒ Reducción de los incumplimientos a Producción por parte de Mantenimiento.
- ⇒ Disminución del costo logístico sobre las ventas
- ⇒ Disminución del costo de la selección del personal operario



En el proceso de transformación, son las personas las que hacen realidad los cambios organizacionales y son ellas quienes deben encontrar y dar sentido a los cambios a través de la incorporación de nuevos hábitos, valores y comportamientos.

Adicionalmente, la gestión por procesos requiere una alineación con los perfiles, el desempeño y la compensación de las personas, por lo tanto los ajustes se dan tanto en el ámbito organizacional como personal.



**MUCHAS GRACIAS**