



Herdit

PREPARADOS PARA DAR EL SALTO

EXPERIENCIA, DINAMISMO, CALIDAD Y CONSTANTE INNOVACIÓN SON LAS SEÑAS DE IDENTIDAD DE LA EMPRESA HERDIT. CONSOLIDADA DESDE HACE DÉCADAS EN EL SECTOR DE LA CALDERERÍA Y PUNTERA A NIVEL EUROPEO EN LA OFERTA DE SOLUCIONES DE PUNZONADO Y CORTE LÁSER, ESTA FIRMA UBICADA EN VITORIA NO QUISO AMILANARSE ANTE LOS PRIMEROS COLETAZOS DE LA CRISIS Y SE MARCÓ COMO RETO SEGUIR MEJORANDO. ¿LA MEJOR FÓRMULA? REVISAR SUS PROCESOS INTERNOS, "PONER ORDEN" Y AMPLIAR MIRAS POR ENCIMA DEL DÍA A DÍA. PARA ELLO CONTÓ CON EL APOYO EXTERNO DE TACTIO, QUE LA HA AYUDADO A SISTEMATIZAR EL SEGUIMIENTO DE SUS PROCESOS DE PRODUCCIÓN, MEJORAR LA GESTIÓN DE PEDIDOS Y ORDENAR LAS CARTERAS DE CLIENTES Y PROVEEDORES.

➤ En sus 40 años de vida, la empresa Herdit se ha abierto paso con éxito en el negocio de la calderería media y fina y de soluciones de corte láser, punzonado y soldadura, con el "know how" de la empresa familiar liderada por Martin Barredo y sus hijos Íñigo y Marta. Prueba de su consolidación es la significativa cartera de clientes en sectores tan diversos como la aeronáutica, la automoción, las energías renovables, el ferrocarril o la alimentación, entre otros.

Ante los primeros coletazos de la crisis económica, decidieron contar con apoyo externo. Un primer diagnóstico de Tactio les puso sobre la mesa "otra forma de vernos como empresa, una imagen bastante diferente a la que teníamos. Nuestro enfoque era más familiar, más pequeño. Nos hicieron ver que teníamos un potencial impresionante y que podíamos dedicarnos a diferentes sectores, dirigir nuestros productos a nuevos países... Vimos que podíamos sacar muchas cuestiones en claro", explica Marta Barredo, máxima responsable del Área Financiera y Ventas de Herdit.

Para romper la dinámica negativa, pusieron en marcha tres estrategias que hoy en día son fundamentales para Herdit. La primera fue afianzar la inversión en maquinaria y elementos de software. De esa forma invertían en un factor que les podía diferenciar de la competencia. Además, apostaron por la contratación de profesionales con formación especializada y que comparten el proyecto de la empresa. La tercera línea de empuje fue la internacionalización de sus mercados. Estas tres estrategias han conseguido enderezar la tendencia. Pero en Herdit estaban convencidos de que aún se podía hacer más y, de forma complementaria, abordaron un proceso de revisión interna desde un enfoque autocrítico, con el que sacar conclusiones y poder implantar una técnica de gestión que reforzara el rumbo emprendido.

"Veníamos de una época en la que había mucho trabajo, en la que se vendía fácilmente. Hoy en día las empresas tienen que salir a los mercados, al extranjero. Tenemos que innovar, invertir y cambiar la filosofía local a una más cosmopolita", defiende Marta Barredo. Dicho y hecho. Después de

“NOS FALTABA VER CON MÁS CLARIDAD



CON LA LLEGADA DE TACTIO SE INICIÓ UN PROCESO DE CRÍTICA CONSTRUCTIVA PARA EMPEZAR A PONER LOS CIMIENTOS QUE ASEGURAN EL ÉXITO



Marta Barredo,
máxima
responsable del
Área Financiera y
Ventas de Herdit

un primer diagnóstico de Tactio, trabajaron con ellos codo con codo. "Tactio tenía bien claro lo que queríamos y en lo que nos podía ayudar", valora la responsable de Herdit, que junto a su hermano Íñigo Barredo, gerente de la empresa, ha liderado el proceso de mejora.

ORDENAR PARA MEJORAR

El plan de acción propuesto por Tactio abarca todos los ciclos de la empresa, desde la puesta en contacto con un cliente o proveedor, pasando por la fabricación del producto, hasta su entrega final.

En primer lugar, Tactio estableció un sistema de gestión de los procesos en las líneas de producción, inspirado en el método "5S", una técnica japonesa para gestionar de forma sistemática los elementos de un área de trabajo de acuerdo a cinco fases sencillas. Los talleres de Herdit cuentan con más de 10.000 referencias de piezas totalmente distintas. "Gestionar todo eso es muy complicado y teníamos ciertas dificultades y desorden. Ahora, al tener todo sistematizado,

hemos conseguido reducir de forma drástica la pérdida de tiempo que sufríamos antes en la búsqueda o reposición de piezas", explica Marta Barredo.

Con la propuesta de Tactio, la empresa ha redistribuido la disposición de toda la planta, ha delimitado los espacios, organizado las zonas de almacenaje y las de distribución para ganar en eficacia en el día a día y reducir pequeñas dificultades de funcionamiento que, aun siendo nimias, tenían un efecto negativo en el conjunto del proceso de producción.

Por otra parte, el plan de acción ha abordado la gestión de pedidos realizada hasta entonces en la empresa, y es que, en periodos punta, Herdit se enfrentaba a cuellos de botella. Con la implantación de una herramienta de planificación y seguimiento, ese problema ha desaparecido.

INFORMACIÓN QUE APORTA VALOR AÑADIDO

Otro de los retos a los que ha dado solución el plan de acción de Tactio es el seguimiento de clientes y proveedores.

PARA TOMAR LAS DECISIONES CORRECTAS"



Herdit trabaja con los
más modernos equipos
de corte láser



“TACTIO TENÍA BIEN CLARO LO QUE QUERÍAMOS

Herdit dispone de una importante cartera de distintos sectores con especial presencia en el ferroviario, bienes de equipo, energías renovables, automoción y alimentación. Una cartera tan versátil produce una cantidad importante de información adicional, muy útil, pero que en muchas ocasiones es difícil rentabilizar. Aprovechar ese valor añadido ha sido otro de los objetivos del plan de trabajo de Tactio.

En Herdit lo tienen claro: visualizar en cualquier momento la evolución de los pedidos de un cliente permite detectar posibles problemas y tomar decisiones eficaces con mayor antelación. De la misma manera ocurre en su relación con los proveedores. Con la sistematización y el cuadro de mandos implantado por Tactio, ahora pueden analizar las características de un proveedor de un simple vistazo.

“Teníamos todos los datos, pero no se utilizaban de forma estratégica para tomar la decisión correcta. Ahora los visualizas mes a mes y puedes detectar si un cliente está descontento o constatar que estabas comprando a un pro-

veedor teniendo en cuenta sólo el precio, pero fallaban otros factores como la calidad o los retrasos. Nos faltaba ver con más claridad para tomar las decisiones correctas”, apunta Marta Barredo.

Otra de las áreas en las que ha actuado Tactio ha sido la reorganización de sueldos y la implantación de un control de mandos en la parte financiera. A través de este plan, Herdit ha llevado a cabo una evaluación minuciosa puesto por puesto y está desarrollando un sistema de retribución incentivador.

Herdit valora positivamente los resultados del plan desarrollado junto a Tactio y lo asume como una fase necesaria para reforzar su garantía de calidad a la hora de responder a los requerimientos y necesidades del mercado. Daimler, Mercedes-Benz, Caf, Talgo, Gamesa, Vestas, Alstom, Bombardier, Guascor, Putzmeister o Faiveley Transport son algunos de sus principales clientes que avalan la fiabilidad de esta empresa de esencia familiar y proyección internacional.



“TRAS LA EXPERIENCIA CON TACTIO SE PUEDE HABLAR DE UN ANTES Y UN DESPUÉS. ADEMÁS DE FACILITARTE HERRAMIENTAS EFICACES DE MEJORA, TE HACE VER LA EMPRESA DE OTRA FORMA”



Y EN LO QUE NOS PODÍA AYUDAR”

UN ANTES Y UN DESPUÉS

Todos los proyectos de mejora propuestos por Tactio han sido asumidos como propios tanto por los máximos responsables de Herdit como por el personal de la empresa. “Al principio las personas se pueden sentir un poco reticentes cuando viene alguien externo, pero en cuanto se dieron cuenta de que era para mejorar su trabajo les ha ayudado muchísimo. A todos nos ha ayudado mucho. Estamos contentos porque te ayuda a gestionar mejor. Te anima a crecer”, valora Marta Barredo, convencida de que tras la experiencia con Tactio se puede hablar de un antes y un después, “sobre todo en la mentalidad, en la visión de empresa. Además de facilitarte herramientas eficaces de mejora, te hace ver la empresa de otra forma”.

Entre otros resultados, con la nueva sistematización de sus procesos, Herdit ha conseguido reducir en un 95% las pérdidas o repeticiones de piezas; cuantifica en un 30% la reducción de rechazos en los análisis de calidad; ha eliminado los cuellos de botella en la gestión de pedidos; ha optimizado el seguimiento de clientes y proveedores, y detecta mejoras en cada una de las áreas de la empresa. El trabajo realizado por Tactio llega en un momento clave para Herdit: la empresa está a las puertas de iniciar un ambicioso proyecto de expansión que prevé la ampliación en 5.600 metros cuadrados de sus actuales instalaciones de 7.500 metros cuadrados. Gracias a la nueva edificación Herdit contará con más espacios de montaje, más maquinaria y nuevos laboratorios de ensayo de calidad.