



TBC¹ ***(Time Basis Competition)***

Hace ya varios años en la Universidad de Harvard se empezó a hablar de un nuevo conjunto de tres letras (recordemos CPM, TOC, TQM, BSC, CRM, JIT) el TBC que es español significa Competencia Basada en el Tiempo.

Esta filosofía proponía que si las empresas querían ser exitosas debían darle velocidad a todo lo que hacían, desde el diseño de productos o servicios, la producción, la distribución y la retroalimentación de los clientes, etc.

Con la llegada de Internet y el alto desarrollo de las comunicaciones, la velocidad y el tiempo se convierten en factores fundamentales para poder competir en este mundo globalizado. Si bien es cierto como dice Nicolás Carr la tecnología informática no crea una ventaja competitiva sostenible, sin es fundamental para la implementación y el seguimiento de aquellas estrategias con las cuales se construye una ventaja competitiva.

El Sistema Estratégico Kaizen (las tres letras: SEK) considera en su desarrollo dos elementos básicos: el diseño de la estrategia por medio de mapas y la velocidad en como se implementa la estrategia y se obtiene retroalimentación de su impacto en la creación de valor tanto para los clientes como para los accionistas. Si la estrategia no es clara y consistente en las relaciones entre los procesos y la competencia de personal, difícilmente tendrá éxito. Por su parte la mejor estrategia implementada de forma lenta muy pronto se convierte en obsoleta, e igualmente debe existir velocidad en la verificación de sus resultados que se obtiene mediante la correlación del conjunto de indicadores.

Diseño y velocidad (TBC), son los elementos básicos para un SEK exitoso. Tal y como manifiesta el Dr. Norton, ***“Las empresas cuando tienen que definir sus estrategias se encuentran frente a dos necesidades: por un lado definir la estrategia, y por el otro, implementarla. Definir la misma puede resultar complicado, pero en la implementación es donde la mayoría encuentran la mayor dificultad”***.

No es suficiente contar con un SEK si la empresa es lenta, sigue siendo un dinosaurio organizacional a punto de desaparecer. Las empresas requieren la velocidad y flexibilidad de las cucarachas en la toma de decisiones, las cuales tienen gran capacidad para adaptarse con rapidez a los cambios del entorno y además basan su

¹ Versión revisada del artículo publicado en Febrero 2003



Grupo Kaizen, S.A.

Teléfono (506) 283 6192 • kaizen@racsa.co.cr • Apartado 422-2010, San José, Costa Rica

supervivencia en dos grandes antenas que permanentemente monitorean su entorno y con rapidez buscan la mejor vía de escape.

El ejemplo de las cucarachas es digno de imitar por grandes empresas, pues además de la velocidad de adaptación son versátiles, corren, nadan, vuelan y sobre todo poseen una estructura simple pero compacta, con la cual han podido superar el DDT, la TNT, los tsunamis, etc. En la administración las cucarachas han servido de ejemplo para lo que se conoce como Células Autodirigidas Kaizen (CAK).

La velocidad en la implementación de la estrategia debe ser soportada por tecnología de punta que permita reaccionar tanto a los cambios externos como al desempeño interno de la organización.

Diseño y velocidad son dos caras de una misma moneda, un mal diseño implementado velozmente puede llevar al suicidio de forma rápida. Una excelente estrategia a pasos de tortuga termina agotando a todos e inminentemente cerrando la empresa por no saber responder a tiempo a las cambiantes necesidades de sus clientes.

En el Grupo Kaizen, contamos con sistemas informáticos para dar seguimiento a la implementación de la estrategia y a otra serie de iniciativas que contribuyen a lograr los resultados esperados como lo son las Células Autodirigidas Kaizen, el Sistema Kaizen Kankan para producir a la velocidad de la caja registradora, el Seis Sigma Kaizen, para la mejora continua de los procesos hasta llevarlos a un máximo de 3.4 defectos por millón.

La gerencia de hoy requiere de buenas herramientas para el diseño, así como la tecnología adecuada para poder competir basados en el tiempo (TBC), la buena noticia es que estas existen y han sido comprobadas en numerosos clientes.

Mayor información en www.grupokaizen.com o escribir a kaizen@grupokaizen.com