

JORDI ALBERT GARCIA & DAVID ESCAMILLA



100 años de ideas progresivas

Aprendizajes de una empresa centenaria

Seurat 3 100 años de ideas progresivas

JORDI ALBERT GARCIA & DAVID ESCAMILLA



100 AÑOS DE IDEAS PROGRESIVAS

Aprendizajes de una empresa centenaria

JORDI ALBERT GARCIA
DAVID ESCAMILLA



Autores: © Jordi Albert Garcia y David Escamilla
Con la colaboración del guionista Josebah Espeso
Equipo de proyecto: Mauro Pellegrini, Esther Gutiérrez, Elisabet Garcia
y Agustina Cerdeiro
Dirección Creativa: Agencia James Brand & Co.
Diseño, ilustraciones y arte: Agencia James Brand & Co.
Soporte en las artes finales de portada e imágenes: Maria Àngels Gutiérrez
y Sergi Garnica
ISBN: 978-84-128975-1-7
Depósito legal: M-24316-2024

Índice

Prólogo	9
---------------	---

Capítulo 1

Reinventarse y apasionarse desde el minuto cero

Aprendizaje núm. 1. La reinención como clave del éxito	12
Aprendizaje núm. 2. Visión en tiempos difíciles	13
Aprendizaje núm. 3. Resistencia ante la adversidad	15

Aprendizajes de grandes reinenciones históricas en el mundo empresarial

Aprendizaje núm. 4. Nintendo: de las cartas Hanafuda a los videojuegos	22
Aprendizaje núm. 5. Apple: de computadoras a la revolución del smartphone	22
Aprendizaje núm. 6. Amazon: de librería en línea a gigante del e-commerce y la nube	23
Aprendizaje núm. 7. LEGO: de bloques de madera a imperio del entretenimiento	23
Aprendizaje núm. 8. IBM: de máquinas de escribir y equipos grandes a consultoría y cloud computing	24
Aprendizaje núm. 9. Marvel Entertainment: de cómics a multimillonario universo cinematográfico	24
Aprendizaje núm. 10. Aprender de la música y la agricultura antes de convertirse en un referente industrial	25

Capítulo 2

El arte de dominar el caos y los errores

Aprendizaje núm. 11. La inevitabilidad del caos y los errores	28
Aprendizaje núm. 12. El valor de los errores en la innovación	29
Aprendizaje núm. 13. No se puede avanzar sin equivocarse y sin aprender a aceptar los errores	30

Aprendizaje núm. 14. Dominar el caos a través de la flexibilidad	31
Aprendizaje núm. 15. El toque humano en los procesos manuales	33
Aprendizaje núm. 16. La belleza del caos controlado	34

*Aprendizajes de grandes ejemplos históricos
de empresas que supieron gestionar el caos*

Aprendizaje núm. 17. Netflix y la transición al streaming (principios de los 2000)	35
Aprendizaje núm. 18. LEGO y su transformación digital (principios de los 2000)	35
Aprendizaje núm. 19. Nintendo y el lanzamiento de la Wii (2006)	36
Aprendizaje núm. 20. Apple y el regreso de Steve Jobs (1997)	36
Aprendizaje núm. 21. Samsung y la crisis del Galaxy Note 7 (2016)	37
Aprendizaje núm. 22. El santo grial de los 0 errores	37

Capítulo 3

Primero medir, luego medir y después medir

Aprendizaje núm. 23. La teoría de las tres M	40
Aprendizaje núm. 24. El cliente no compra productos, compra futuros momentos de calidad	41
Aprendizaje núm. 25. Medir hasta el infinito y más allá	42
Aprendizaje núm. 26. Medir o sufrir (cuando se trata de producción masiva)	43
Aprendizaje núm. 27. La importancia de mantenerse al día con las tendencias de medición	45
Aprendizaje núm. 28. “Negocios medidos o desmedidos”	47
Aprendizaje núm. 29. Medir es también una gran estrategia empresarial, e incluso de marketing	49

*Aprendizajes de grandes errores históricos
por la falta de medición en la empresa*

Aprendizaje núm. 30. El desastre del Mars Climate Orbiter	51
Aprendizaje núm. 31. El incidente del Hubble Space Telescope	51
Aprendizaje núm. 32. El colapso del puente Tacoma Narrows	52
Aprendizaje núm. 33. El exceso de producción de Lacoste	52
Aprendizaje núm. 34. La pandemia nos puso a prueba	53

Capítulo 4

**Solo el 10 % de las cosas que nos ocurren son realmente urgentes.
El 90 % puede esperar**

Aprendizaje núm. 35. La exageración de la urgencia	55
Aprendizaje núm. 36. Priorización ineficaz	56
Aprendizaje núm. 37. Saber diferenciar la urgencia de la emergencia ..	57
Aprendizaje núm. 38. Las urgencias constantes queman a los empleados	58
Aprendizaje núm. 39. Saber decir <i>no, ahora no</i> : el “antiurgentismo” ..	60
Aprendizaje núm. 40. Las urgencias las carga el diablo	62
Aprendizaje núm. 41. Estrategias para manejar las urgencias	62

Aprendizajes de grandes casos de urgencias perjudiciales de la historia empresarial

Aprendizaje núm. 42. Ford Pinto y su problema de seguridad	63
Aprendizaje núm. 43. New Coke: la urgencia por responder a la competencia	64
Aprendizaje núm. 44. BlackBerry y el mercado de los smartphones ..	64
Aprendizaje núm. 45. Boeing 737 MAX y la prisa por competir	65
Aprendizaje núm. 46. En la guerra las urgencias no cuentan, lo que cuenta es aprender a sobrevivir	65

Capítulo 5

Los procesos son la clave del éxito

Aprendizaje núm. 47. Los procesos son imprescindibles para lograr una larga esperanza de vida empresarial	67
Aprendizaje núm. 48. Estandarizar es acertar	68
Aprendizaje núm. 49. La estrategia es un proceso y los procesos son estratégicos	69
Aprendizaje núm. 50. Los procesos posibilitan una mayor creatividad ..	71
Aprendizaje núm. 51. Rápido manual para la implementación de procesos eficientes	73
Aprendizaje núm. 52. El significado de procesar	73
Aprendizaje núm. 53. Respeto al medio ambiente gracias a los procesos	74

Aprendizajes de grandes referentes en la implementación de procesos de la historia empresarial

Aprendizaje núm. 54. Los procesos <i>Lean Manufacturing</i> de Toyota ...	76
Aprendizaje núm. 55. La obsesión de Amazon con los procesos	76

Aprendizaje núm. 56. El sistema operativo de McDonald's (MOS)	77
Aprendizaje núm. 57. Apple: proceso de diseño interactivo	77
Aprendizaje núm. 58. La sana obsesión por los procesos	77

Capítulo 6

No solo innovan los alemanes

Aprendizaje núm. 59. Hay que relativizar los mitos sobre el <i>Made In</i> (marca país)	80
Aprendizaje núm. 60. Innovar cuando está todo innovado	82

Aprendizajes de empresas referentes españolas en innovación

Aprendizaje núm. 61. Iberdrola líder mundial en I+D de la energía eólica	86
Aprendizaje núm. 62. Innovación y liderazgo de Grifols en el ámbito global	87
Aprendizaje núm. 63. La masterclass de IBM que nos inspiró a hacer "locuras"	87

Capítulo 7

Cada minuto cuenta

Aprendizaje núm. 64. El tiempo todo lo cura	90
Aprendizaje núm. 65. No necesitamos más tiempo, sino un mejor aprovechamiento del mismo	92
Aprendizaje núm. 66. Con tiempo y paciencia, la hoja de morera se convierte en seda	95

Aprendizajes de empresas referentes internacionales en innovación

Aprendizaje núm. 67. Toyota: imbatible en la gestión de los timings	97
Aprendizaje núm. 68. Amazon: líder mundial en el manejo de los tiempos	98
Aprendizaje núm. 69. 52.596 millones de minutos para impactar a más de 52 millones de personas	99

Capítulo 8

Internacionalizar para avanzar

Aprendizaje núm. 70. Habilidades y riesgos al operar en múltiples mercados	103
--	-----

Aprendizaje núm. 71. El mundo entero te necesita	107
Aprendizaje núm. 72. La Tierra es plana (en los negocios)	111
Aprendizaje núm. 73. Diez pasos claves para la internacionalización empresarial	113

Aprendizajes de empresas referentes en internacionalización

Aprendizaje núm. 74. Coca-Cola: referente número 1 en internacionalización	116
Aprendizaje núm. 75. East India Company: la primera empresa en la historia que decidió expandirse por el mundo	117
Aprendizaje núm. 76. Si una marca no viaja bien, no es una gran marca	117

Capítulo 9

La ingeniería es la magia que hace realidad la imaginación

Aprendizaje núm. 77. La ingeniería crea el mundo que aún no existe	124
Aprendizaje núm. 78. Es imposible, hasta que deja de serlo (grandes ingenieros de la historia)	126
Aprendizaje núm. 79. La ingeniería solo sirve si inventa de manera práctica y económica	130
Aprendizaje núm. 80. Todas las empresas deberían tener I+D+i	131

Aprendizajes de empresas referentes en ingeniería

Aprendizaje núm. 81. PIXAR: el poder de la ingeniería imaginativa ..	134
Aprendizaje núm. 82. Boston Dynamics: reimaginando la ingeniería robótica	134
Aprendizaje núm. 83: ¿El ingenio se hereda o se entrena? ¿En serio, eso importa?	135

Capítulo 10

Los “4 ojos” siempre ven mucho mejor

Aprendizaje núm. 84. La magia de contemplar el mundo tal y como es	139
Aprendizaje núm. 85. Rompiendo estigmas negativos de la sociedad	142

Aprendizajes de empresas referentes en mejorar significativamente la vida de las personas

Aprendizaje núm. 86. Neuralink y el sueño de terminar con la ceguera	144
Aprendizaje núm. 87. Colacao y la lucha contra el <i>bullying</i>	144
Aprendizaje núm. 88. Ojo por ojo, lente por lente. Hacer del mundo un lugar mejor	144

Capítulo 11

La importancia de los valores en una empresa de origen familiar

P.R.A.T.S. Perfeccionamiento, resistencia, adaptabilidad, transformación y simbiosis camaleónicas

Aprendizaje núm. 89. P de perfeccionamiento camaleónico	150
Aprendizaje núm. 90. R de resistencia camaleónica	151
Aprendizaje núm. 91. A de adaptabilidad camaleónica	152
Aprendizaje núm. 92. T de transformación camaleónica	152
Aprendizaje núm. 93. S de simbiosis camaleónica	153

Aprendizajes de empresas referentes en valores y ética empresarial

Aprendizaje núm. 94. BMW: cuando el éxito internacional también reside en el cuidado de los empleados	154
Aprendizaje núm. 95. Freixenet: manteniendo los valores familiares desde 1861	154
Aprendizaje núm. 96. Estée Lauder: una pequeña familia creando una gran entidad mundial	155
Aprendizaje núm. 97. Grupo Ferrer Internacional: primero la ética empresarial, después el crecimiento económico	155
Aprendizaje núm. 98. Los valores de una gran familia centenaria	156
Epílogo	159
Aprendizaje núm. 99. Manifiesto para el segundo centenario	161
Agradecimientos	162
Aprendizaje núm. 100. Bibliografía	163

Prólogo

Este libro nos invita a descubrir las claves que han hecho posible el éxito de una empresa centenaria como Prats, una empresa española 100 % de capital familiar que comenzó su historia en 1924.

Tener la oportunidad de conocer de cerca cómo una iniciativa familiar ha logrado mantenerse firme a lo largo del tiempo es una lección para todos, sin importar el sector en el que estemos. Porque, cuando hablamos de valores y talentos, cualquier idea que se convierte en un éxito puede inspirarnos.

Cabe destacar que tan solo un porcentaje ínfimo de empresas que nacen, todas ellas con las mejores intenciones y propósitos, acaban manteniéndose activas. Precisamente por ello, llegar a los cien años constituye un hito reservado a muy pocos y vale la pena preguntarse qué se ha hecho bien para llegar hasta aquí.

Para ponerlo en perspectiva, el 50 % de las empresas nuevas no superan los cinco años. Llegar a los cien es casi como escalar una montaña. Hay mucho que mejorar en este sentido, y es posible cambiar esa historia. Con esfuerzo en equipo, una constante innovación y una buena dosis de humildad, es posible lograr resultados positivos y sostenibles en el tiempo. Y todo esto es lo que pretendemos transmitir.

Muchas preguntas nos vienen a la cabeza cuando exploramos la larga trayectoria de Prats... ¿Cómo se crea una empresa centenaria sin “morir” en el intento? ¿Un libro del centenario para compartir aprendizajes? Este libro se ha convertido, precisamente, en el más reciente de todos los aprendizajes hallados a lo largo del camino.

Estas páginas nacen con la voluntad de ser un compendio de conocimientos y experiencias al alcance de emprendedores, empresarios y de cualquier persona interesada en aprender y crecer.

Es evidente que el legado de Prats tiene un alcance que se sitúa mucho más allá de la fabricación de lentes oftálmicas. La verdadera fuerza y sentido reside en los principios, en los valores, en las decisiones y en cada una de las innovaciones, que son el resultado de historias que merecen ser contadas.

Este libro es una manera eficaz y atractiva para inspirar a todos aquellos que desean dejar su propia huella en el mundo empresarial, su manera de ser y de hacer.

A través de estas páginas, los lectores podrán conocer de cerca la apasionante historia de Prats, pero también tendrán a su disposición un mapa de conocimientos que van a convertirse en una herramienta valiosa para trazar un camino propio, personal e intransferible.

El arte de la longevidad empresarial es uno de los más difíciles y raros que existen, y nuestro fin es compartirlo de forma abierta y transparente.

Bienvenidos a esta historia basada en hechos reales. Absolutamente reales.

Una visión, una voluntad, un gran equipo.

¡Pasen, lean y VEAN!

Capítulo 1



REINVENTARSE Y APASIONARSE
DESDE EL MINUTO CERO

Aprendizaje núm. 1

La reinención como clave del éxito

*Pregúntate si lo que estás haciendo hoy
te acerca al lugar en el que quieres estar mañana.*

WALT DISNEY

Toda historia tiene un primer día, un inicio. Y una historia de 100 años, como la de Prats, tiene una semilla: ese momento en que todo comienza y empieza a cobrar vida. Lo más fascinante de los grandes relatos es que rara vez somos conscientes del instante exacto en que todo empieza a germinar.

Alberto Prats, un joven emprendedor lleno de energía y visión, seguramente no imaginaba la magnitud de lo que estaba a punto de iniciar. Movido por la necesidad de reinventarse una y otra vez, empezó un camino que, poco a poco, lo llevaría a construir una empresa que, con los años, transformaría la vida de miles de personas. A comienzos del siglo XX, Alberto exploró todo tipo de posibilidades: desde la música hasta la agricultura, en busca de nuevas oportunidades. Esa habilidad para adaptarse y reinventarse le permitió enfrentar cada desafío que aparecía, hasta que, finalmente, encontró su propósito de vida. En el camino, no solo descubrió nuevas pasiones, sino que desarrolló una mentalidad resiliente que le ayudó a ver cada obstáculo como una oportunidad de crecer y aprender.

En una España rural y en pleno cambio, en un entorno que a menudo era adverso, su capacidad para reinventarse se convirtió en su mayor fortaleza. Esa mentalidad de cambio continuo fue lo que impulsó sus primeros éxitos y sentó las bases para una cultura empresarial que, aún hoy, valora la flexibilidad y la innovación.

La extraordinaria capacidad de Alberto Prats para adaptarse a las circunstancias y encontrar nuevas formas de crecimiento fue lo que permitió que su visión empresarial no solo se mantuviera, sino que floreciera.

Aprendizaje núm. 2

Visión en tiempos difíciles

*Si le hubiera preguntado a la gente qué quería,
me habrían dicho que un caballo más rápido.*

HENRY FORD

La vida de Alberto Prats como emprendedor no fue fácil, especialmente en el contexto de una España rural, que estaba a pocos años de entrar en guerra. Empezar en esos tiempos era una tarea titánica. La falta de recursos, el caos de la guerra y las dificultades económicas hacían que cada paso hacia adelante fuera una lucha, casi una proeza.

Sin embargo, Alberto tenía una visión clara de lo que quería lograr. Después de años de dedicación a la música —su gran pasión era el violín— se vio obligado a conectar con algo más tangible, ya que un profesor de música le dijo que no llegaría a ser jamás un primer figura. Esto le hizo dar un giro a sus planes y buscar un campo en el que sí pudiera destacar. Este cambio lo llevó a explorar en primer lugar el mundo de las ventas agrícolas.

Atraído por la naturaleza, se dedicó a la dinamización del mercado del melocotón, que ya era un negocio familiar y que en aquella época tenía mucha demanda.

Su visión y perseverancia lo llevaron a superar las adversidades y su negocio agrícola comenzó a prosperar. Compraban campos de melocotón con antelación, para optimizar el coste y arriesgando —desde una gran intuición e instinto—. Después, los recogían y los clasificaban en diversas calidades. La empresa contaba con un socio que tenía un puesto propio en el popular Mercat del Born, en Barcelona. Tanto Alberto como su padre se dedicaban a vender los melocotones recogidos. Pero había demasiados imprevistos en aquel negocio. Factores externos como la climatología no generaban un entorno de estabilidad. Había cosechas buenas y cosechas malas. Años de prosperidad y años nefastos.

Un día, el hijo de Alberto, Francisco Prats Solano, con apenas quince años, viajó desde el Mas de las Matas (Teruel) hasta el Born, en la capital catalana, a vender la cosecha. Sentía devoción por la calidad, por mantener el mejor estándar posible. Sus melocotones era premium, muy buenos y, por tanto, merecían un precio superior. Aparentemente la operación salió bien, pero sobró mercancía, cosa que no ocurría y no hubiera ocurrido de haber vendido a los precios que les indicó el socio. El problema es que los clientes estaban acostumbrados a comprar el melocotón del día y NO del día anterior. Aquí la lección aprendida fue que el estándar de calidad no puede cambiarse según necesidad del momento.

Cada desafío se convirtió en una oportunidad para aprender y fortalecer su enfoque, consolidando una empresa que, desde sus primeros pasos, ha sabido salir adelante. Sin saberlo al inicio, estaba construyendo un legado que continuaría vivo a través de las generaciones. La capacidad de Alberto Prats para mantener su visión en medio de la incertidumbre y la adversidad de aquella complicada época de conflictos y carestías, fue crucial para su éxito con visión de futuro. Sumergido en una era donde la mayoría de las personas luchaban por sobrevivir, él encontró la manera de pensar más allá de las dificultades inmediatas y visualizar un porvenir mejor.

No se dejó abatir por las limitaciones del momento, sino que las utilizó como motivación para innovar y adaptarse.

Esta mentalidad fue de gran ayuda para prosperar en un entorno hostil, y también le permitió sentar las bases de una empresa que, con el tiempo, se diversificaría y crecería más allá de lo que él mismo había imaginado.

La visión de Alberto Prats, unida a su determinación, fue lo que convirtió obstáculos insuperables en oportunidades de crecimiento, y sentó las bases para una empresa que continuaría evolucionando mucho después de aquellos tiempos difíciles.

Aprendizaje núm. 3

Resistencia ante la adversidad

La pasión por lo que haces es la clave del éxito. Si te gusta lo que haces, nunca trabajarás un día en tu vida.

CONFUCIO

En medio de los tiempos difíciles que atravesaba España, Alberto Prats decidió contactar con familiares que trabajaban en un taller de lentes ópticas en Badalona. Su determinación lo llevó a invertir en ese negocio, en un sector totalmente nuevo para él. Empezaron en Barcelona y, más tarde, se trasladaron a Calanda.

En 1924, construyeron una nave industrial en Mas de las Matas, Teruel, y allí nació lo que hoy es una empresa centenaria.

Alberto, un republicano en tiempos turbulentos, vivió días oscuros cuando las bombas caían en su pueblo. La familia decidió trasladarse a Valencia, donde había una fábrica de óptica de precisión del ejército que le permitió seguir aplicando sus conocimientos. Fue entonces cuando conoció a Garrigosa, un ingeniero de prestigio formado en París.

Tras la guerra, al regresar a Mas de las Matas, Alberto fue apresado por sus ideales republicanos, y la empresa fue confiscada. La familia Cottet, de origen francés, tomó las riendas de la fábrica, y fue precisamente Cottet quien ayudó a liberar a Alberto, con la idea de contratarlo para dirigir la fabricación de lentes. Así, Cottet y Garrigosa unieron fuerzas para fundar INDO, y nombraron a Alberto director de SACO (Sociedad Anónima de Cristales Ópticos) que era primera línea de producción de lentes ópticas.

Años después, en 1956, su hijo Francisco Prats Solano, entonces un joven ingeniero industrial, fundó en Zaragoza Meniscos Prats S.A., dedicada a la producción de lentes cóncavas y convexas. En 1969, Francisco fundó la empresa tal y como la conocemos hoy, Industrias de Óptica Prats S.L., con su hijo, Francisco Prats Galino, quien hoy en día es su Consejero Delegado.

Toda esta trayectoria abrió a la familia Prats un mundo de posibilidades. Conocer el ojo humano, explorar la mejora de la visión y entender cómo se relaciona con nuestro cerebro era adentrarse en uno de los misterios más fascinantes de la biología.

La primera vez que uno se sumerge en el estudio del ojo, es imposible no sentirse abrumado por la perfección de sus múltiples componentes ensamblados para hacer posible algo tan vital: la visión.

Aquella pasión, impulsada por la voluntad de invertir en algo grande y tecnológicamente avanzado, creció aún más al descubrir cómo las lentes ópticas podían mejorar y restaurar la vista. Mejorar la visión mediante lentes es, en sí, un testimonio del ingenio humano y su capacidad para perfeccionar los procesos naturales.

Desde los primeros cristales pulidos hasta las modernas lentes correctivas, la humanidad ha buscado incansablemente maneras de superar las limitaciones visuales. Ponerse gafas y ver el mundo con claridad por primera vez es, para muchos, como lo fue para Alberto Prats, un momento de revelación y profunda gratitud. Es una muestra de cómo la ciencia y la tecnología pueden mejorar directamente la vida de las personas.

Es en la relación entre la vista y el cerebro donde sucede la verdadera magia. El ojo es la ventana que nos revela el mundo, pero es el cerebro el que interpreta, da significado y convierte esas imágenes en una experiencia sensorial.

Esa interacción entre el ojo y el cerebro es como un delicado vals: la luz se convierte en visión, y la visión, en percepción.

El descubrimiento de cómo las lentes pueden modificar la trayectoria de la luz para corregir defectos visuales es sólo la mitad de la historia; la otra mitad es cómo nuestro cerebro se adapta y aprovecha estas correcciones, permitiéndonos ver el mundo no solo con mayor claridad, sino también con una nueva perspectiva.

Alberto Prats estaba tremendamente cautivado por todo lo que iba leyendo y descubriendo.

Había encontrado una pasión que no tenía fin, sin fronteras, sin límites, con miles de conocimientos que explorar para comprender este sentido tan crucial.

Más que una simple fascinación científica, sentía estar abriendo una puerta a su lado más humano y comprometido con la sociedad, con el ferviente deseo de mejorar la vida de otras personas.

Al considerar la visión no solo como un proceso biológico, sino como una experiencia profundamente humana, entendía el verdadero valor de mejorarla a través de lentes oftálmicas.

No se trataba simplemente de corregir un defecto, sino de restaurar y enriquecer la forma en que las personas interactuaban con el mundo y con otros seres.

Estaba cada vez más convencido y motivado para impulsar esta nueva misión empresarial. Consideraba que era la meta más interesante e intrigante que había conocido hasta la fecha, ya que mezclaba una importante parte científica, con otra tecnológica, y la profundamente personal.

*La pasión es la fuerza que genera creatividad
y permite superar los obstáculos.*

BILL GATES

Su pasión seguía en aumento a medida que profundizaba en los principios físicos detrás de las lentes oftálmicas para gafas, porque entendía que la precisión requerida en su fabricación y la manera en que pequeñas variaciones en su diseño podían tener un gran impacto en la calidad de la visión del usuario final.

En el contexto de los años de una España rural y pobre tras los desastres de las guerras tuvo la valentía de superar los límites para pelear por su sueño.

Sentía la fuerza del nuevo deseo que le ayudaba a no verse perjudicado ni superado por todos esos factores externos.

A pesar de todas esas dificultades de la época, como la escasez de recursos y la inestabilidad económica, Alberto Prats no se dejó vencer. Aunque la empresa no fue rentable hasta pasados algunos años desde su creación, siguió con perseverancia hacia su objetivo.

Con una mezcla de curiosidad y determinación, siguió explorando y formándose para emprender un nuevo camino.

Sentía excitación, curiosidad desbordante para transformar cientos y miles de vidas.

No dudó en viajar y moverse allá donde fuese necesario. Comenzó a asistir a conferencias, talleres y ferias del sector, donde tuvo la oportunidad de interactuar con algunas de las figuras más innovadoras en el campo de la óptica.

Cada vez quedaba más impactado por la complejidad y la precisión que exigía el desarrollo de las lentes.

Estas interacciones le proporcionaron valiosas perspectivas sobre los desafíos técnicos y las oportunidades de mercado que enfrentaba la industria, además del instinto y las ganas de superación que lo ayudaron a superar el miedo de emprender.

Su interés se expandía hacia el impacto social de las lentes ópticas, especialmente en cómo el acceso a una visión de calidad estaba transformando hacía muchos años la vida de muchas personas. Quería unirse. Quería formar parte. Esto lo llevó a colaborar con organizaciones sin fines de lucro que trabajaban para mejorar el acceso a lentes correctivas en comunidades desfavorecidas.

Se dio cuenta de que más allá de la ciencia y la tecnología, las lentes ópticas representaban una herramienta poderosa para el cambio social, capaz de mejorar significativamente la educación, el empleo y la calidad de vida de millones de personas en su país.

El proyecto de Alberto Prats no solo fue un éxito comercial, sino también una demostración de su resistencia ante la adversidad.

Con el tiempo, Prats se ha convertido en una empresa reconocida, demostrando que, a pesar de las dificultades, la resistencia y la determinación pueden llevar a resultados sorprendentes y duraderos.

A medida que la empresa crecía, Alberto Prats continuó enfrentando desafíos, desde la necesidad de innovar constantemente hasta la competencia creciente en un mercado globalizado.

Sin embargo, su espíritu resiliente no flaqueó. Cada obstáculo que surgía se convertía en una oportunidad para fortalecer la compañía y reafirmar su compromiso con la excelencia.

La resistencia que había demostrado en los primeros años se mantuvo como un valor central en Prats, impulsando la empresa hacia nuevas fronteras y permitiendo que su legado perdurara a lo largo del tiempo.

Esta perseverancia no solo aseguró la supervivencia de la empresa durante los tiempos difíciles, sino que también sentó las bases para un crecimiento sostenido, haciendo de Prats un referente en la industria óptica a nivel mundial.

Y así es como empezó todo.

En definitiva, Alberto Prats, abuelo de Francisco Prats Galino, se dedicaba a comerciar con melocotones en un pequeño pueblo de Teruel y los vendía en el Mercado del Born, en Barcelona.

Pero un día tomó la decisión de invertir en un sector mucho menos expuesto a la meteorología y fundó una fábrica de lentes ópticas para gafas.

Actualmente, Prats es una empresa puntera tecnológicamente en el mercado de las lentes de corrección, y en 2024 ha cumplido 100 años. Está trabajando en más de 22 países, con 4 laboratorios propios y con todas sus fábricas automatizadas. Ha sido pionera en la robotización industrial y en los procesos automatizados e integrados con los sistemas online de pedidos, entre óptica y laboratorio. De hecho, hoy ya es una de las empresas más robotizadas de toda Europa. Esto le permite ser altamente competitiva.

Su apuesta por el I+D le ha permitido ser una de las primeras industrias del sector en lanzar al mercado las lentes progresivas, con una tecnología, una fabricación y un diseño propios.

Teniendo en cuenta su tamaño, no existe hoy ninguna compañía en todo el mundo que disponga de un departamento de I+D propio como el que tiene Prats: físicos, ingenieros y un equipo con el más alto nivel de excelencia.

Está enfocada en el mercado peninsular, europeo y latinoamericano, con fábricas en Barcelona, Madrid, Lisboa y Costa Rica, y abierta a nuevos mercados emergentes.

Prats, por la calidad de sus productos y servicios, compite con empresas del sector que son estructuras multinacionales de una gran dimensión.

Su adaptabilidad constituye una gran ventaja competitiva, ya que es muy rápida y ágil en la constante toma de decisiones. No quiere ser más grande, sus objetivos son la mejora constante de la calidad, tanto en producto como en servicio, y una alta rentabilidad.

Prats controla el 15 % del mercado de lentes en España, un segmento de clientes con altas exigencias en cuanto a calidad, atención y precisión.

NUESTRA HISTORIA:



APRENDIZAJES DE GRANDES REINVENCIONES HISTÓRICAS
EN EL MUNDO EMPRESARIAL

Aprendizaje núm. 4

**Nintendo: de las cartas Hanafuda
a los videojuegos**

Fundada en 1889, Nintendo comenzó como una compañía que producía cartas Hanafuda, tradicionales cartas japonesas. A lo largo de los años, experimentó con diferentes negocios, incluidos taxis y hoteles, antes de encontrar su verdadera llamada en el mundo de los videojuegos, en la década de 1970.

Lección aprendida: la adaptabilidad y la voluntad de explorar nuevas áreas pueden abrir oportunidades inesperadas. Precisamente en Prats, esa capacidad de abrir nuevas líneas de acción, siempre fue marca de la casa, ADN en estado puro de todos sus miembros. Nintendo nos enseñó que comprender las tendencias culturales y tecnológicas emergentes es crucial para la evolución y el éxito a largo plazo.

Aprendizaje núm. 5

**Apple: de computadoras a la revolución
del smartphone**

Aunque Apple siempre fue conocida por sus computadoras, la presentación del iPhone en 2007 cambió el curso de la empresa y el mundo de la telefonía móvil. Este movimiento transformó a Apple en una de las compañías más valiosas del mundo.

Lección aprendida: un producto revolucionario puede cambiar la trayectoria de una empresa y de toda una industria. La visión de Steve Jobs y su enfoque en la simplicidad, la funcionalidad y el diseño han llevado a Apple a dominar el mercado de la tecnología de consumo. En el caso de Prats, la apuesta por el primer sistema de pedido online de lentes conectado con la producción industrial del

producto y el biselado digital de las lentes a la forma exacta de la montura, ha sido el punto más destacado que ha impulsado a otros en seguir esta senda.

Aprendizaje núm. 6

Amazon: de librería en línea a gigante del e-commerce y la nube

Empezando como una librería en línea en 1994, Amazon se expandió más allá de los libros para convertirse en el “todo a la puerta de tu casa”, revolucionando el comercio electrónico. Además, su lanzamiento de Amazon Web Services en 2006 lo posicionó como un líder dominante en el espacio de la computación en la nube.

Lección aprendida: la expansión hacia áreas adyacentes o completamente nuevas puede ser clave para el crecimiento exponencial. Amazon demuestra el poder de la visión a largo plazo y el entender profundamente cómo generar necesidades de consumo de productos y servicios. En Prats, ese camino permanentemente abierto a explorar nuevas posibilidades, esa mentalidad expansiva, nos ha permitido ver más allá del simple proceso productivo que permite fabricar unas lentes, y diseñar procesos propios para optimizar la calidad del producto y minimizar los errores.

Aprendizaje núm. 7

LEGO: de bloques de madera a imperio del entretenimiento

LEGO comenzó fabricando juguetes de madera en 1932, pero su innovación de los bloques de plástico interconectables en 1949 estableció la base para su éxito mundial. En los años 2000, frente a dificultades financieras, LEGO se diversificó en videojuegos, películas y parques temáticos, revitalizando la marca.

Lección aprendida: la diversificación basada en las fortalezas centrales de una marca puede abrir nuevos caminos para el crecimiento.

LEGO ilustra cómo el mantenerse fiel a la misión de una empresa, mientras se busca activamente nuevas oportunidades de mercado, puede asegurar la relevancia y el éxito continuo. Diversificar el portfolio y los servicios que se prestan es un elemento básico del crecimiento.

Aprendizaje núm. 8

IBM: de máquinas de escribir y equipos grandes a consultoría y cloud computing

IBM, conocida originalmente por sus máquinas de escribir y luego por sus computadoras personales y grandes sistemas de computación, enfrentó dificultades en los noventa ante la competencia y cambios en la tecnología. Bajo el liderazgo de Lou Gerstner, IBM se transformó en una empresa de servicios y consultoría en tecnología, entrando también al emergente mercado del cloud computing.

Lección aprendida: la transformación de una empresa puede requerir un cambio radical en el modelo de negocio. IBM demostró que el éxito a largo plazo puede depender de la capacidad de una empresa para alejarse de sus productos históricos y abrazar áreas de crecimiento futuro. De la misma manera, en Prats se han ido generando sucesivos y diversos modelos de negocio, estrategias a medida según cada contexto económico y social, año tras año. Pasar de una producción en serie a una producción individualizada, por ejemplo, ha sido el punto de palanca para invertir cada vez más en I+D y brindar productos de más alto valor y satisfacción.

Aprendizaje núm. 9

Marvel Entertainment: de cómics a multimillonario universo cinematográfico

A fines de los noventa, Marvel Entertainment estaba saliendo de la bancarrota y era principalmente conocida por sus cómics. Sin embargo, al licenciar y luego producir sus propias películas de su-

perhéroes, Marvel creó un universo cinematográfico interconectado que transformó la industria del entretenimiento, culminando en su adquisición por Disney en 2009.

Lección aprendida: las propiedades intelectuales pueden ser reinventadas y monetizadas de nuevas maneras. Marvel enseñó la importancia de mirar los activos existentes desde nuevas perspectivas, utilizando la narrativa transmedia para expandir su alcance y profundizar el compromiso de los fanáticos. La estrategia de Marvel de construir un mundo cohesivo y serializado en el cine fue una apuesta audaz que pagó enormes dividendos, cambiando no solo su fortuna sino también cómo se estructuran las franquicias de entretenimiento.

Aprendizaje núm. 10

Aprender de la música y la agricultura antes de convertirse en un referente industrial

La música no son tan solo notas e instrumentos. A menudo consiste en un instinto para interiorizar, armonizar y dar coherencia a elementos aleatorios, dispares, a los que el resto de personas no encontrarían sentido ni finalidad.

¿Qué tenían que ver unos árboles rebosantes de melocotones con una industria sanitaria incipiente como la de la óptica oftálmica?

¿A qué sonaría el paso de un sector a otro? ¿Desafinaría?

Alberto Prats, cuyas manos fueron definidas como “de recolector de fruta”, logró ser osado, demostrando su “buen oído” sabiendo escuchar cuál era la melodía del progreso soplada por el viento. Y logró ejecutar un movimiento que, a la postre, fue magistral.

El creador de Prats observó que la existencia misma no deja de ser una gran sinfonía, y que, aunque sus dedos no eran los idóneos para extraer las más elevadas notas a un violín, podía componer la partitura para que una empresa familiar creciera y operara a nivel internacional.

Quizá no acabó formando parte, como profesor, en un prestigioso cuarteto de cuerda, pero logró ser el fundador y director de una orquesta formada por familiares, empleados, clientes y colaboradores.

Al fin y al cabo, si Beethoven, aun padeciendo sordera, logró alcanzar cotas de genialidad musical, por qué un agricultor no iba a ser un empresario disruptivo e innovador.

Alberto tenía sensibilidad, visión, resistencia y un diapasón interior, el que forman el corazón y la pasión. Es decir, lección aprendida.

Capítulo 2



EL ARTE DE DOMINAR
EL CAOS Y LOS ERRORES

Aprendizaje núm. 11

La inevitabilidad del caos y los errores

*Solo aquellos que se atreven a fallar a lo grande
pueden llegar a conquistar logros grandes.*

ROBERT F. KENNEDY

Toda empresa, desde startups hasta corporaciones multinacionales, enfrenta el caos y los errores como elementos inseparables de su existencia.

La volatilidad del mercado, los cambios en la demanda del consumidor, los avances tecnológicos rápidos y las crisis económicas globales son solo algunos ejemplos de las fuerzas que alimentan este estado de constante transformación.

En Prats siempre han sabido que el mercado obliga a la transformación continua. Transformar e innovar en los procesos de fabricación como en el caso de las lentes ópticas, implica experimentar y equivocarse.

Todo ello no debe limitar ni evitar estas actuaciones necesarias.

Reconocer y aceptar esta realidad es el primer paso crítico para poder navegar con éxito a través de ella.

Las organizaciones que prosperan son aquellas que entienden que el caos y los errores no son anomalías, sino aspectos inherentes al proceso de crear, fabricar, distribuir, y operar en cualquier mercado. Esta comprensión permite desarrollar estrategias proactivas para la gestión del riesgo, la innovación continua y la mejora de procesos, convirtiendo, con el tiempo, potenciales fallos y debilidades en fortalezas y ventajas competitivas.

Aprendizaje núm. 12

El valor de los errores en la innovación

*El error es solo la oportunidad de comenzar de nuevo,
esta vez más inteligentemente.*

HENRY FORD

Los errores son catalizadores para el aprendizaje y la innovación. Cada fallo proporciona insights valiosos sobre qué no funciona y por qué, ofreciendo así pistas cruciales para futuros desarrollos y mejoras.

Empresas líderes en innovación, como Google y Apple, han institucionalizado la tolerancia a los errores dentro de sus culturas corporativas, promoviendo un ambiente donde el fracaso es visto no como un contratiempo, sino como un paso necesario hacia el descubrimiento y la creación.

En muchas entidades se incentiva la cultura del error controlado, como rumbo hacia la mejora final.

Un enfoque iterativo hacia el desarrollo de productos, basado en el aprendizaje continuo a partir de errores, permite a estas empresas mantenerse en la vanguardia de la innovación. Implementando ciclos rápidos de prototipado, pruebas y retroalimentación, ajustando productos y servicios en respuesta a los fallos y al feedback de los usuarios, garantizando así que cada iteración sea mejor que la anterior.

En Prats llevan toda una vida escuchando la voz de los errores, la voz de las críticas de los clientes y usuarios, las sugerencias de los empleados, siempre muy abiertos a implementar todas las mejoras necesarias.

Aprendizaje núm. 13

No se puede avanzar sin equivocarse y sin aprender a aceptar los errores

*En el desorden encuentra la simplicidad,
en la discordia encuentra la armonía.*

BRUCE LEE

La comprensión y gestión del caos y los errores no solo demandan una perspectiva resiliente, sino también una capacidad para ver más allá del presente inmediato.

Las empresas que han aprendido a navegar a través de estos mares tormentosos a menudo descubren que las olas que amenazaban con derribarlas son las mismas que las impulsan hacia nuevos horizontes. En este contexto, el error se convierte en una especie de maestro, y el caos, en un lienzo sobre el cual se pueden trazar estrategias innovadoras.

El caos obliga a mejorar. Los errores son el camino de la perfección. Al aceptar que el desorden no es el fin, sino un estado transitorio hacia una mayor organización y entendimiento, las organizaciones pueden liberar un potencial creativo y de innovación previamente inaccesible.

Este proceso de transformación requiere valentía, y también una profunda creencia en el valor del aprendizaje continuo y la evolución constante.

Por otro lado, esta dinámica entre el caos y el orden revela la importancia de cultivar una cultura empresarial que dé cabida a la flexibilidad y la adaptación.

Casi todos los mercados y entornos empresariales cambian con rapidez, las estructuras rígidas y los planes inflexibles se convierten en barreras para el éxito. Las organizaciones más ágiles son aquellas que fomentan un ambiente donde la experimentación es la norma y el fracaso, un paso más hacia el logro.

En este marco, el liderazgo juega un papel crucial, no solo al establecer una visión que interprete la incertidumbre como una oportuni-

dad para crecer, sino también al modelar un enfoque que transforma los desafíos en ventajas competitivas.

Al final, dominar el caos y los errores es un arte que requiere destreza y conocimiento, y también una profunda comprensión de que, en el corazón de la incertidumbre, reside la semilla de la futura prosperidad.

Hay que atreverse a ser desafiado por los errores y no extinguirlos a la primera de cambio, sino dejarse guiar por ellos, pues nos hablan y nos hacen mejorar.

Hay que observar el caos y entender que tiene un sentido.

Si se pretende domar el caos y los errores sin flexibilidad y paciencia, puede ser que al final sea uno mismo el que acabe siendo domado por estos.

Aprendizaje núm. 14

Dominar el caos a través de la flexibilidad

La flexibilidad es la clave para la estabilidad.

JOHN WOODEN

La verdadera maestría del caos viene de la capacidad de una organización de permanecer ágil y adaptable. En un entorno empresarial que cambia rápidamente, la adherencia rígida a planes y estrategias a largo plazo puede ser más un lastre que una ventaja.

Eso no significa que no debemos diseñar planes a largo plazo, pero sí con la mentalidad de posibles improvisaciones.

Las empresas más fructíferas suelen ser aquellas que pueden pivotar rápidamente, adaptando sus operaciones, estrategias y objetivos en respuesta a nuevas informaciones y desafíos emergentes.

Esta flexibilidad se extiende a la gestión de equipos, la toma de decisiones y la planificación estratégica. Promover una cultura de agilidad y adaptabilidad fomenta un entorno donde las ideas innovadoras pueden prosperar, y las respuestas rápidas a los desafíos inesperados se convierten en la norma.

La adaptabilidad y la agilidad en la gestión empresarial no son simplemente estrategias operativas; son filosofías fundamentales que impregnan cada aspecto de la organización, desde la comunicación interna hasta la interacción con clientes y proveedores.

Al cultivar estas cualidades, la empresa no solo mejora su capacidad para responder a eventos imprevistos, sino que también se posiciona para anticipar cambios, identificando oportunidades y riesgos con mayor claridad y rapidez.

Desde Prats, este enfoque proactivo hacia la gestión del cambio siempre ha sido crucial, en un entorno caracterizado por la volatilidad.

Precisamente es este enfoque el que permite a muchas organizaciones no solo sobrevivir sino también prosperar.

Al final, la agilidad y la adaptabilidad se convierten en sinónimos de resiliencia, asegurando que la empresa pueda soportar y adaptarse a cualquier circunstancia, manteniéndose relevante y exitosa en el mercado.

Además, esta cultura de flexibilidad tiene un impacto profundo en el capital humano de la empresa.

Al promover un entorno que valora la creatividad y la iniciativa personal, se empodera a los empleados para que asuman riesgos calculados y aporten ideas innovadoras.

Este empoderamiento no solo mejora la satisfacción y el compromiso de los empleados, sino que también fomenta un espíritu de colaboración y experimentación que es esencial para la innovación continua.

En este contexto, los errores son vistos como oportunidades de aprendizaje, y el fracaso, lejos de ser estigmatizado, se considera un paso esencial en el proceso de descubrimiento y mejora.

Al final, la flexibilidad en la gestión de equipos y la planificación estratégica no son solo una respuesta al caos del mundo empresarial, sino una declaración de la confianza en la capacidad de la organización para navegar por estos desafíos, adaptándose y creciendo a través de ellos.

Aprendizaje núm. 15

El toque humano en los procesos manuales

La tecnología es nada. Lo importante es tener fe en las personas, que son básicamente buenas e inteligentes, y si les das herramientas, harán cosas maravillosas con ellas.

STEVE JOBS

En el fascinante universo de Prats, la fabricación de lentes ópticas representa un caso ilustrativo de cómo el caos y la complejidad pueden ser dominados a través del toque humano.

A pesar de los avances en la automatización, este proceso sigue requiriendo de la intervención y supervisión humana, necesarias para producir lentes de la más alta calidad.

Los ingenieros y operarios que trabajan en nuestros equipos combinan su habilidad técnica con una gran cualificación ajustando todos los parámetros necesarios para garantizar una producción constante y prácticamente sin errores respecto a las órdenes recibidas. Este ejemplo ilustra cómo, incluso en la era de la automatización, el toque humano sigue siendo insustituible en ciertas áreas de la producción.

La habilidad, la adaptabilidad y el juicio humanos aportan un nivel de calidad y un valor que no pueden ser replicados por máquinas.

Este caso destaca la importancia de valorar y desarrollar las habilidades manuales y la toma de decisiones intuitiva en la economía moderna, reconociendo que en algunos dominios, el caos y la complejidad son mejor gestionados no a pesar de, sino gracias a la intervención humana.

Aprendizaje núm. 16

La belleza del caos controlado

En medio de la dificultad yace la oportunidad.

ALBERT EINSTEIN

Dominar el caos y los errores es un arte que requiere reconocer la naturaleza inherente de estos elementos en el mundo empresarial y aprender a verlos no como enemigos, sino como aliados.

Al adoptar una mentalidad que valora la flexibilidad, la adaptabilidad y el aprendizaje continuo, las empresas pueden transformar el caos y los errores en fuentes de innovación, crecimiento y oportunidades.

A través del análisis de casos como la fabricación de lentes ópticas, este capítulo ha explorado cómo la combinación de habilidades técnicas, juicio humano y adaptabilidad puede ser crucial para gestionar procesos complejos y propensos al error.

En última instancia, el arte de dominar el caos y los errores se basa en la capacidad de una organización para equilibrar el control y la flexibilidad, utilizando cada desafío como una oportunidad para aprender, mejorar y avanzar hacia el éxito.

Este viaje a través del desorden y las equivocaciones revela que, en el corazón de los desafíos empresariales más difíciles, yacen oportunidades ocultas para aquellos dispuestos a buscarlas.

Al abrazar el caos y aprender de los errores, las empresas pueden descubrir nuevos caminos hacia la excelencia, la innovación y la resiliencia en un mundo en constante cambio.

APRENDIZAJES DE GRANDES EJEMPLOS HISTÓRICOS
DE EMPRESAS QUE SUPIERON GESTIONAR EL CAOS

Aprendizaje núm. 17

**Netflix y la transición al streaming
(principios de los 2000)**

Netflix comenzó como un servicio de alquiler de DVD por correo. Ante la excesiva demanda la empresa entró en colapso, pero reaccionó rápido y giró ese momento de caos empresarial hacia el cambio de formato como contenido digital. Se transformó en un servicio de streaming, convirtiéndose en líder del mercado y cambiando la manera en que las personas consumen entretenimiento.

Lección aprendida: la anticipación y adaptación a las tendencias tecnológicas son claves para la supervivencia y el crecimiento. Netflix demostró que la voluntad de reinventarse y adaptarse a los nuevos hábitos de consumo puede asegurar el éxito a largo plazo. Por su parte, Prats siempre ha demostrado su capacidad de adaptación respecto a la evolución de las demandas de visión que se han adaptado a los nuevos entornos, aportando soluciones específicas en cada periodo, como las ocupacionales para entornos de trabajo o las nuevas lentes de diseño por inteligencia artificial.

Aprendizaje núm. 18

**LEGO y su transformación digital
(principios de los 2000)**

Tras enfrentarse a una grave crisis financiera a finales de los noventa que la llevó literalmente al borde del caos, LEGO inició un proceso de transformación que incluyó una reestructuración interna y una apuesta por la digitalización, que se materializó en videojuegos, películas y una plataforma de ideas impulsada por la comunidad.

Lección aprendida: el abismo del caos te obliga a transformarte. La diversificación puede generar resiliencia. LEGO mostró que ampliar

la marca más allá de su producto principal puede abrir nuevas fuentes de ingresos y fortalecer la conexión con los consumidores. En Prats, la transformación constante es esencial.

Aprendizaje núm. 19

Nintendo y el lanzamiento de la Wii (2006)

En un momento en que Sony y Microsoft dominaban el mercado de los videojuegos con consolas de alta potencia dirigidas a jugadores ávidos, Nintendo, en una situación caótica, y amenazada por las nuevas tecnologías de la industria, decidió tomar un camino diferente con el lanzamiento de la Wii, que apuntaba a un mercado más amplio con su innovador control de movimiento.

Lección aprendida: innovar fuera de las convenciones establecidas puede abrir nuevos mercados. Nintendo nos enseñó que entender y atender a una audiencia no tradicional puede ser una estrategia exitosa frente a una competencia feroz. En Prats, muy a menudo, se han superado convenciones y límites que parecían inamovibles.

Aprendizaje núm. 20

Apple y el regreso de Steve Jobs (1997)

En 1997 Apple estaba al borde de la bancarrota, sumida en el caos más absoluto, cuando Steve Jobs regresó a la compañía. Mediante la simplificación de la línea de productos, la introducción de innovaciones disruptivas como el iMac, el iPod y, posteriormente, el iPhone, y la apertura de las tiendas Apple, Jobs logró convertir a la empresa en una de las más valiosas del mundo.

Lección aprendida: la importancia de tener una visión clara y la capacidad de simplificar. Jobs demostró que enfocarse en unos pocos productos y hacerlos excepcionales puede ser mucho más efectivo que dispersar los esfuerzos en demasiadas direcciones. En Prats siempre se ha apostado por focalizar esfuerzos y recursos en productos emblemáticos, los verdaderos buques insignia de la marca.

Aprendizaje núm. 21

Samsung y la crisis del Galaxy Note 7 (2016)

Tras el lanzamiento del Galaxy Note 7, se reportaron varios incidentes de dispositivos que se incendiaban debido a problemas de batería. Samsung retiró rápidamente el producto del mercado, investigó el problema y compensó a los afectados, recuperando la confianza de sus clientes.

Lección aprendida: la gestión efectiva de crisis requiere transparencia, responsabilidad y acciones correctivas rápidas. Samsung nos enseñó que enfrentar un problema de frente y tomar medidas decisivas puede ayudar a recuperar la confianza del consumidor después de una crisis. Por eso la velocidad de reacción ante cualquier imprevisto es una característica esencial e inherente a todos los equipos de Prats.

Aprendizaje núm. 22

El santo grial de los 0 errores

Estamos acostumbrados a pensar en grande cuando hablamos de crisis. Pero no todas las crisis se escriben con mayúsculas. Algunas incluso pueden caber en el espacio limitado de la cabina de una sauna. Es decir, tener unas dimensiones que las harían prácticamente imperceptibles.

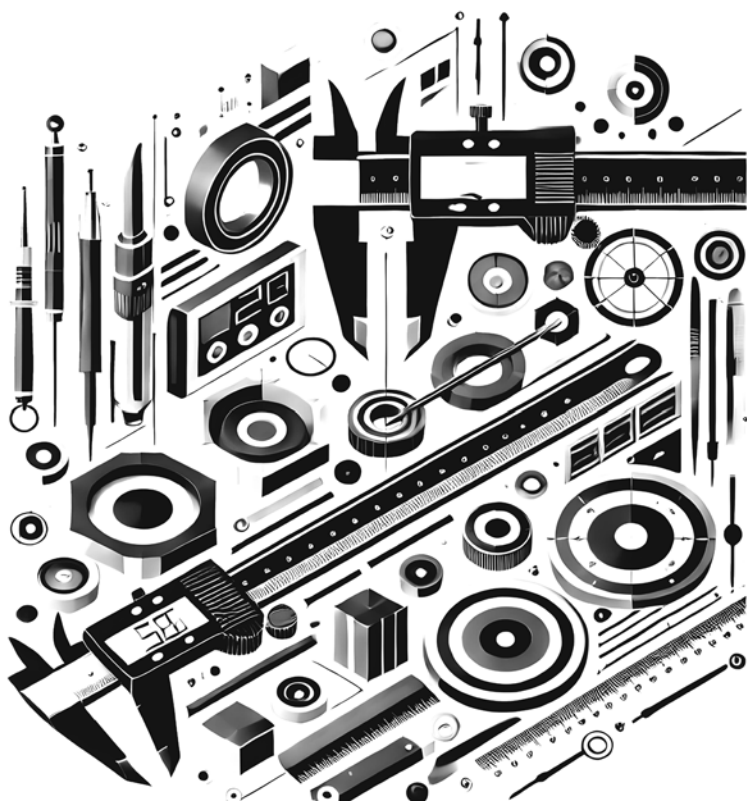
Esto es algo que no le sucedió a Francisco Prats. Guiado por su mirada atenta, sus reflejos, el afán de mejora y la búsqueda del santo grial de los 0 errores, detectó una falla en una de las producciones de Prats, y evitó depositar el —en apariencia— nimio suceso en el cajón de lo anecdótico.

Disfrutando de una sesión de descanso en una sauna, y haciendo algo tan banal como quitar el vaho de sus lentes, se percató de que su capa protectora fallaba. Con su mirada precisa de entomólogo —el arqueólogo que habría querido ser y no fue— dio a este detalle la categoría de problema. Y para resolverlo propuso a montar una

pequeña sauna en el centro de producción, con el objetivo de comprobar si lo que había acontecido era un caso aislado.

Y no lo era: efectivamente, el multicapa fallaba. Por lo que se pudo desarrollar una solución. Lo que demuestra que un pequeño problema puede ser la clave que necesitamos para anticiparnos a un problema aún mayor.

Capítulo 3



PRIMERO MEDIR, LUEGO MEDIR
Y DESPUÉS MEDIR

*La medición es el primer paso que lleva al control y,
eventualmente, a la mejora.*

Si no puedes medir algo, no puedes entenderlo.

Si no puedes entenderlo, no puedes controlarlo.

Si no puedes controlarlo, no puedes mejorarlo.

JAMES HARRINGTON

Aprendizaje núm. 23

La teoría de las tres M

En el eje de nuestra centenaria empresa de fabricación de lentes ópticas yace un principio que ha sido tan fundamental para nuestra expansión como el mismo cristal a partir del cual tallamos nuestras visiones: la precisión.

En un viaje que se extiende a lo largo de cien años, en Prats hemos aprendido, adaptado y reforzado una verdad inmutable. Para ofrecer calidad hay que aplicar bien nuestra Teoría de las tres M: primero debemos medir, luego medir y después seguir midiendo.

Desde el inicio de nuestra aventura, las tres M han simbolizado nuestro compromiso inquebrantable con este principio.

La exigencia de todo mercado obliga a desarrollar procesos de medición y evaluación continua. En nuestro caso, siempre necesitamos alcanzar niveles de precisión asombrosos.

Las tres M no solo han guiado nuestras manos y mentes a través de incontables desafíos, sino que también nos han servido como un recordatorio constante de nuestro deber hacia la excelencia.

En el universo de la óptica, donde la diferencia de micrómetros puede significar el éxito o el fracaso de una lente, la precisión es nuestra brújula. Para sobrevivir a largo plazo y crecer de forma constante, cada producto que se ofrece al consumidor, sea cual sea, debe siempre contener en sí mismo una relevante garantía de calidad.

Hay que asegurar que cada cliente que confía en cada producto y cada marca obtenga una herramienta que mejore su expectativa, y que también le haga sentirse tranquilo si en algún momento llega a fallar.

Aprendizaje núm. 24

La teoría de las tres M

El cliente no compra productos, compra futuros momentos de calidad

*La calidad significa hacerlo bien
cuando nadie está mirando.*

HENRY FORD

En Prats siempre hemos entendido que, al garantizar un producto, nuestro cliente verá garantizado todo lo que experimentará con él. Las empresas realmente garantizamos la vivencia de historias de calidad en la vida de nuestros clientes.

En nuestro caso, cada vez que logramos la confianza de un nuevo cliente, estamos garantizándole innumerables historias que ocurrirán con el uso de nuestro producto: desde el joven estudiante que ve el mundo con claridad por primera vez tras meses de estudio y lectura borrosa, porque su vida estudiantil va a mejorar con decenas de historias nuevas en bibliotecas y en los capítulos de los libros que observará con mejor calidad, hasta el artista que depende de nuestros lentes para capturar la belleza en sus matices más sutiles y desarrollar sus propias historias artísticas con una nitidez nueva.

Cada uno de ellos comparte un hilo común de gratitud hacia la precisión y la garantía de calidad de esas historias vivenciales.

Y así como nosotros, desde Prats, hablamos de las tres M, cada organización debe desarrollar su propia filosofía de medición, que es el primer paso para poder ser una empresa con garantías.

Hay que analizar cómo esta práctica no solo debe ser crucial para la sostenibilidad y viabilidad en el largo camino empresarial, sino como elemento fundamental para definir la cultura de cada empresa. A través de la evolución de nuestras prácticas de medición, la diversidad de lentes que producimos y la constante búsqueda de innovación, podemos afirmar cómo la medición meticulosa es el pilar sobre el cual se construye todo lo demás.

Aprendizaje núm. 25

Medir hasta el infinito y más allá

Sin datos, solo eres otra persona con una opinión.

EDWARD DEMING

Las empresas que crean o fabrican cantidades muy numerosas de productos cuentan con el reto constante de la medición infinita e ilimitada.

La diversidad en el mundo de las lentes ópticas es abrumadora. En Prats hablamos de infinitas lentes a diario en cada uno de nuestros días. Cada lente, con su curvatura única, su índice de refracción y sus especificaciones particulares, presenta un desafío individual.

La tarea de medir, revisar y calibrar cada una de estas lentes es monumental, pero es precisamente esta dedicación al detalle minucioso lo que distingue a nuestra empresa en el mercado.

No hay dos lentes idénticas, y por lo tanto, cada una requiere una atención y un proceso de medición dedicados para asegurar que cumpla con los más altos estándares de calidad.

Adoptar una cultura de medición constante no es tarea fácil. Requiere la implementación de procesos rigurosos, la formación continua del personal y una inversión significativa en tecnología de medición punta.

Sin embargo, el retorno de esta inversión se refleja no solo en la calidad de los productos, sino también en la satisfacción del cliente, en sus recomendaciones.

Por tanto, medir es hacer marketing indirecto, pero es el camino directo a la recomendación por parte de clientes que animan y prescriben a nuevos clientes a probar el producto.

En el caso de la fabricación de lentes ópticas, donde la precisión impacta directamente en la salud visual de las personas, la importancia de este enfoque es aún más crítica.

La odisea de las empresas que operan en la producción masiva se enfrentan al desafío de asegurar la calidad y consistencia en escalas enormemente grandes.

En un mundo donde la demanda de productos puede ser vasta y variada, estas empresas abordan la tarea hercúlea de no solo mantener, sino también mejorar constantemente la precisión en cada unidad producida.

Esta tarea se convierte en la búsqueda sin fin de la perfección, donde la medición es la herramienta principal para navegar en el vasto océano de la producción en masa.

Aprendizaje núm. 26

Medir o sufrir (cuando se trata de producción masiva)

Si no puedes medirlo, no puedes mejorarlo.

WILLIAM THOMSON (LORD KELVIN)

En el núcleo de cualquier operación de producción masiva, desde la fabricación de componentes electrónicos hasta la producción de bienes de consumo cotidianos, yace la imperativa necesidad de medición precisa.

En Prats hemos constatado que el proceso de medición se ocupa de asegurar que cada producto cumpla con las especificaciones, y también de garantizar la seguridad, la eficacia y la satisfacción del cliente.

Las empresas que logran esta hazaña no solo se establecen como líderes en su industria, sino que también construyen una relación de confianza con sus consumidores.

Los desafíos de la medición infinita y constante son muy extensos, más cuando la medición debe integrarse en empresas con producción masiva.

Consistencia a gran escala: mantener la uniformidad en millones de unidades requiere sistemas de medición extremadamente sofisticados y precisos.

Variabilidad y adaptabilidad: los sistemas de medición deben ser lo suficientemente flexibles como para adaptarse a variaciones en los

materiales, en las condiciones de producción y en los diseños de los productos.

Eficiencia y velocidad: la necesidad de medir rápidamente sin perjudicar la precisión, para no detener ni ralentizar la producción.

Datos y análisis: la recolección y análisis de datos masivos de producción para mejorar procesos y productos continuamente.

Para superar estos desafíos hay que apoyarse en tecnologías de vanguardia.

Automatización y robótica: sistemas automatizados y robots que realizan mediciones precisas y veloces, y con una consistencia que superan las capacidades humanas.

Visión artificial y sensores inteligentes: permiten inspecciones rápidas y precisas de cada producto en la línea de producción, identificando defectos que serían imperceptibles para el ojo humano.

Big data y aprendizaje automático: el análisis de grandes volúmenes de datos de producción permite identificar patrones, predecir fallos y optimizar procesos de forma proactiva.

Superando los límites de la medición: creando valor añadido.

La medición en la producción masiva no se limita a cumplir con las especificaciones: es una herramienta estratégica para añadir valor.

La capacidad de medir con precisión y consistencia se traduce en menos desperdicio, mayor eficiencia y productos de alta calidad que satisfacen y superan las expectativas de los clientes.

En esencia, la medición se convierte en una ventaja competitiva que puede diferenciar a una empresa en el mercado.

Aprendizaje núm. 27

La importancia de mantenerse al día con las tendencias de medición

Lo que se mide, se mejora.

PETER DRUCKER

En Prats defendemos como una verdad incontestable que mantenerse al día con las tendencias de medición es fundamental para cualquier empresa que busque prosperar en la actual jungla empresarial, caracterizada por su rápida evolución y alta competitividad. Las tendencias en medición abarcan desde nuevas tecnologías y metodologías hasta cambios en las expectativas de los consumidores y normativas de la industria.

Estas son algunas de las tendencias que pueden ofrecer ventajas significativas para las empresas en diversos sectores:

Digitalización y automatización de la medición

La transformación digital ha llegado al ámbito de la medición, donde la automatización y el uso de tecnologías avanzadas están mejorando la precisión, eficiencia y velocidad de los procesos de medición. Herramientas como sensores inteligentes, sistemas de visión artificial y robots de medición automatizados permiten realizar mediciones más rápidas y precisas, reduciendo el margen de error humano y aumentando la capacidad de producción. La integración de estas tecnologías en los sistemas de medición abre nuevas posibilidades para el control de calidad y la gestión de inventarios.

Análisis de big data e inteligencia artificial (IA)

La recopilación y análisis de grandes volúmenes de datos de medición a través del big data y la inteligencia artificial están revolucionando la forma en que las empresas entienden y mejoran sus productos y procesos. La IA, en particular, puede identificar patrones, predecir tendencias y sugerir mejoras con una rapidez y precisión sin precedentes. Esto permite a las empresas anticiparse a problemas

potenciales, personalizar productos a las necesidades de los consumidores y optimizar procesos para una mayor eficiencia.

Medición sostenible y eco-eficiente

La sostenibilidad se ha convertido en un imperativo global, y las prácticas de medición no son una excepción. Las empresas están adoptando enfoques de medición que no solo son precisos, sino también sostenibles, buscando minimizar el impacto ambiental de sus operaciones. Esto incluye el uso de materiales reciclables en el empaquetado, eficiencia energética en los procesos de producción y reducción de residuos a través de mediciones más exactas. Adoptar prácticas de medición sostenibles puede mejorar la imagen de la empresa y satisfacer la creciente demanda de los consumidores por productos ecológicos.

Interoperabilidad y estándares de medición

A medida que las cadenas de suministro se vuelven más globales y complejas, la interoperabilidad entre diferentes sistemas de medición se hace esencial. Esto implica el desarrollo y adopción de estándares universales que permitan la integración de sistemas de medición a lo largo de toda la cadena de valor. Facilitar la comunicación y el intercambio de datos de medición entre diferentes plataformas y empresas mejora la eficiencia, reduce errores y simplifica la colaboración a nivel internacional.

Personalización y medición a la medida

Con el aumento de la demanda por productos personalizados, las empresas están utilizando técnicas de medición avanzadas para ofrecer soluciones a medida. La medición detallada permite una personalización profunda, desde productos de consumo hasta soluciones industriales específicas. La capacidad de medir y adaptar productos a las necesidades exactas de cada cliente no solo mejora la satisfacción del consumidor, sino que también crea oportunidades de diferenciación en el mercado.

En conclusión, mantenerse al día con estas y otras tendencias emergentes en el ámbito de la medición es crucial para que las empresas mantengan su competitividad, innoven y satisfagan las expectativas de sus clientes. La inversión en nuevas tecnologías de medición, la adopción de prácticas sostenibles y la atención a las necesidades cambiantes de los consumidores son pasos esenciales hacia el futuro. Al hacerlo, las empresas no solo mejoran sus productos y procesos, sino que también refuerzan su posición en el mercado y construyen una base sólida para el crecimiento a largo plazo.

Aprendizaje núm. 28

“Negocios medidos o desmedidos”

No se puede gestionar lo que no se puede medir.

W. EDWARDS DEMING

Llega un momento, en la historia de cualquier organización, en el que esta debe tomar la decisión de si quiere convertirse en una empresa controlada y medida, o bien si tomará la peligrosa senda de ser una empresa descontrolada llegando a ser un “negocio desmedido”. En Prats, hace décadas que se ha llegado a la conclusión de que en los negocios hay que ser preciso, a todos los niveles. La precisión en la medición no es solo una meta, es la base de la calidad y del servicio.

Este principio cobra aún más importancia en la industria de la fabricación de lentes ópticas, donde la exactitud no es solo deseable, sino fundamental.

“Negocios Medidos”

Los negocios medidos se caracterizan por enfoques cuidadosos, estrategias bien consideradas y decisiones basadas en datos y análisis. Este tipo de negocios pone un énfasis particular en la medición y el análisis como herramientas clave para la toma de decisiones.

Algunas características de los negocios medidos incluyen:

Planificación cuidadosa: se toman decisiones basadas en investigaciones de mercado exhaustivas, análisis competitivo y evaluaciones de riesgo detalladas.

Crecimiento sostenible: se enfocan en metas a largo plazo y crecimiento sostenible, evitando riesgos innecesarios o expansiones precipitadas que podrían comprometer la estabilidad de la empresa.

Toma de decisiones basadas en datos: utilizan datos y análisis para guiar sus decisiones, desde la optimización de operaciones hasta la estrategia de marketing y ventas. Aunque miden cuidadosamente sus acciones, también son capaces de adaptarse y responder a cambios en el mercado o en la demanda de los consumidores.

“Negocios Desmedidos”

Por otro lado, los negocios desmedidos suelen caracterizarse por tomar decisiones rápidas, a veces sin el respaldo de un análisis profundo o una planificación adecuada. Estas empresas pueden buscar el crecimiento rápido o las ganancias a corto plazo sin considerar plenamente los riesgos o las implicaciones a largo plazo.

Algunas características de los negocios desmedidos incluyen:

Toma de riesgos elevados: a menudo toman decisiones audaces o arriesgadas con la esperanza de obtener altas recompensas, lo que puede provocar grandes éxitos o fracasos significativos.

Decisiones impulsivas: pueden tomar decisiones basadas en la intuición o en tendencias del momento, sin un análisis detallado.

Crecimiento volátil: aunque pueden experimentar un crecimiento rápido, también pueden enfrentarse a problemas de sostenibilidad y estabilidad a largo plazo.

Flexibilidad: su enfoque menos estructurado puede permitir una rápida adaptación a nuevas oportunidades, pero también puede conducir a una falta de coherencia y dirección clara.

Equilibrio entre medido y desmedido

En la práctica, muchas empresas exitosas encuentran un equilibrio entre estos dos enfoques. Utilizan datos y análisis para tomar decisio-

nes informadas y planificar cuidadosamente sus estrategias, mientras mantienen la flexibilidad para tomar riesgos calculados y adaptarse rápidamente a nuevas oportunidades o desafíos en el mercado.

En Prats hemos comprobado, a través del método empírico, que este equilibrio permite a las empresas aprovechar las ventajas de una gestión cuidadosa y meditada sin perder la capacidad de innovar, adaptarse y crecer en un entorno empresarial cada vez más dinámico y competitivo.

La clave del éxito suele radicar en la capacidad de una organización para medir y analizar sus operaciones y estrategias, al tiempo que se mantiene abierta y ágil frente a las oportunidades emergentes.

Aprendizaje núm. 29

Medir es también una gran estrategia empresarial, e incluso de marketing

La estrategia es un sistema de hipótesis sobre causa y efecto.

Un buen sistema de medición pone a prueba estas hipótesis y le permite saber si están funcionando o no.

ROBERT S. KAPLAN Y DAVID P. NORTON

En el universo de la producción masiva, la medición es la constelación que guía a las empresas a través de la complejidad y los desafíos hacia el éxito.

Las empresas que adoptan esta búsqueda incansable de precisión no solo logran la excelencia en sus productos, también se ganan la lealtad y la confianza de sus clientes, asegurando su lugar en el futuro de la fabricación.

Como comentábamos previamente, no hay estrategia de marketing más poderosa que una recomendación personal genuina.

Para llegar a la recomendación hay que pasar por la medición y el control. Los clientes satisfechos son evangelistas de la marca, dispuestos a compartir sus experiencias positivas con familiares, amigos y colegas.

En la era de las redes sociales, una sola recomendación puede alcanzar a cientos o miles de potenciales clientes.

Las empresas que invierten en la calidad de sus productos están, por lo tanto, sembrando las semillas para un marketing de boca en boca orgánico y altamente efectivo.

En mercados saturados, donde los consumidores se enfrentan a una abrumadora cantidad de opciones, la calidad del producto se convierte en un diferenciador clave.

Al priorizar la medición constante de la calidad, las empresas pueden destacarse de la competencia, no solo en términos de la superioridad del producto, sino también en su compromiso con la excelencia.

Esta diferenciación es un aspecto crítico del posicionamiento de la marca y puede ser un factor decisivo para los consumidores al momento de hacer sus elecciones de compra.

En Prats sabemos por experiencia que la fidelización de los clientes es significativamente más rentable que la adquisición de nuevos.

Al garantizar la calidad de los productos a través de mediciones constantes, las empresas fomentan la lealtad del cliente.

Los consumidores satisfechos tienen más probabilidades de realizar compras recurrentes y de explorar otros productos ofrecidos por la marca. Esta fidelización no solo asegura ingresos continuos, sino que también reduce el costo de las estrategias de marketing destinadas a atraer nuevos clientes.

La medición constante de la calidad permite a las empresas recopilar feedback valioso de los consumidores, lo cual es esencial para el proceso de mejora continua.

Este ciclo de feedback y mejora no solo eleva la calidad del producto, sino que también demuestra a los clientes que sus opiniones son valoradas y tomadas en cuenta. En efecto, los clientes se convierten en colaboradores en el proceso de desarrollo del producto, lo cual fortalece aún más su relación con la marca.

Al final, la constante medición y la búsqueda de la precisión total son expresiones del compromiso con el cliente.

Cada lente que sale de nuestra fábrica lleva consigo la promesa de una visión clara y precisa, una promesa que solo puede cumplirse a través de la medición detallada y constante.

La precisión no solo mejora la calidad del producto, mejora la calidad de vida de quienes dependen de nuestras lentes para ver el mundo.

APRENDIZAJES DE GRANDES ERRORES HISTÓRICOS POR LA FALTA DE MEDICIÓN EN LA EMPRESA

Aprendizaje núm. 30

El desastre del Mars Climate Orbiter

En 1999, la NASA perdió el Mars Climate Orbiter porque un equipo utilizó unidades imperiales (libras-fuerza) mientras que otro utilizó unidades métricas (newtons) para una operación de navegación crítica.

Lección: este incidente subraya la importancia de la estandarización y la comunicación efectiva dentro de las organizaciones. Para las empresas, destaca la necesidad de asegurarse de que todos los equipos estén alineados en cuanto a procesos, herramientas y sistemas de medición. En Prats sabemos que estandarizar productos y servicios equivale a garantizar la calidad. Y además hemos comprobado que genera confianza.

Aprendizaje núm. 31

El incidente del Hubble Space Telescope

Tras su lanzamiento en 1990, se descubrió que el principal espejo del telescopio Hubble estaba mal fabricado, y eso producía imágenes borrosas. El error fue de menos de 1/50 del grosor de un cabello humano, pero tuvo un enorme impacto en la funcionalidad del telescopio.

Lección: este caso demuestra la importancia crítica de la precisión en la medición y la fabricación. Para las empresas, resalta el valor de controles de calidad rigurosos y la verificación en todas las etapas del

proceso de producción. Por eso en Prats siempre implementamos exhaustivos controles de calidad y filtros de seguridad que garantizan la excelencia en cada momento.

Aprendizaje núm. 32

El colapso del puente Tacoma Narrows

En 1940, en Washington, el puente Tacoma Narrows se derrumbó debido a un diseño que no tuvo en cuenta adecuadamente las condiciones del viento. La falta de comprensión y medición de las fuerzas dinámicas involucradas fue una causa clave del fallo.

Lección: este desastre de ingeniería ilustra la necesidad de realizar evaluaciones de riesgo exhaustivas y considerar todas las variables potenciales en un proyecto. La investigación y la prudencia en el diseño y la planificación son fundamentales. Por eso en Prats anticipamos riesgos e incidencias como metodología de trabajo habitual, con el máximo rigor y autoexigencia.

Aprendizaje núm. 33

El exceso de producción de Lacoste

En 2013, Lacoste cometió un error al sobreestimar la demanda de sus productos, lo que llevó a un exceso de inventario y pérdidas financieras significativas. Esto afectó su rentabilidad y su imagen como marca premium. Sin embargo, la empresa se recuperó ajustando su estrategia de inventarios y lanzando nuevas colecciones, lo que le permitió recuperar su reputación y consolidarse nuevamente como una marca de lujo, enfocada en la calidad y la innovación.

Aprendizaje núm. 34.

La pandemia nos puso a prueba

Qué mejor prueba para calibrar la capacidad de reacción de una empresa de ámbito internacional, y su grado de resistencia, que una crisis de dimensiones planetarias.

La pandemia del SARS-CoV-2, el último gran desafío para la salud universal, hizo que se tambalearan los cimientos de otras compañías, contagiándose de un mal sistémico.

Quizá lo más fácil para Prats hubiera sido cerrar. Pero al operar en el sector sanitario, y tener tan interiorizado el compromiso de responder a las necesidades de la sociedad, continuamos con la actividad, cumpliendo, eso sí, las ordenanzas de forma rigurosa, de manera que el virus de la incertidumbre y el pánico no se expandieran.

De la misma forma que en Prats trabajábamos en la producción de lentes con precisión de micras, la empresa dio con un equilibrio medido entre seguir respondiendo a la demanda de los usuarios de gafas (cuyo uso, en pleno confinamiento, fue exigente, por la actividad doméstica y el consumo de contenidos e información) y proteger a una plantilla.

Nuestro staff demostró precisión en la toma de decisiones, y estuvo al nivel, sobre todo los trabajadores que acudieron a sus puestos en las plantas de producción.

En una instalación de 6.000 metros cuadrados se contó con las personas que marcaba la ley, para evitar contagios, y se cumplió.

Durante esta crisis sanitaria global, en ausencia de instrumentos para medir las consecuencias de las decisiones, solo funcionaron la experiencia, el deber y la responsabilidad.

Capítulo 4



SOLO EL 10 % DE LAS COSAS QUE NOS
OCURREN SON REALMENTE URGENTES.
EL 90 % PUEDE ESPERAR.

*Lo más importante en la vida es que lo más importante
sea lo más importante.*

STEPHEN COVEY

En el transcurso de un siglo, uno de los aprendizajes más valiosos que hemos obtenido en Prats es la importancia de discernir entre lo urgente y lo verdaderamente importante, tanto en la producción de lentes de alta calidad como en la vida misma.

Es importante sentarse a pensar y reflexionar en cómo la percepción de urgencia puede desviarnos de nuestros objetivos principales, y por lo tanto, en cómo establecer prioridades adecuadas para el éxito y la satisfacción a largo plazo.

En el mundo de la fabricación de lentes ópticas, cada detalle cuenta. La precisión es nuestra promesa, y la calidad, nuestra firma.

Sin embargo, nos enfrentamos a diario con el desafío de las urgencias: órdenes que requieren atención inmediata debido a errores previos o demandas del mercado.

Aunque la tentación de priorizar estas urgencias es grande, hemos aprendido que ceder ante la presión constante de lo inmediato puede comprometer nuestro compromiso más profundo con la calidad. Un error en una lente no es simplemente un artículo defectuoso, es una promesa incumplida a nuestro cliente.

Cuando una orden identificada con problemas se coloca al frente de la línea de producción, no solo estamos corrigiendo un error, estamos reafirmando nuestro compromiso con la excelencia.

Sin embargo, este acto de corrección debe ser balanceado cuidadosamente para no convertirse en una práctica común que desplace la importancia de prevenir dichos errores en primer lugar.

Aprendizaje núm. 35

La exageración de la urgencia

En la cultura empresarial de nuestro país, y de muchos otros, y en la sociedad en general, existe una tendencia a exagerar la urgencia. Nos

vemos inundados por demandas que requieren atención inmediata, muchas de las cuales, bajo un escrutinio más detallado, podrían esperar, o incluso resultar innecesarias. Este enfoque en la urgencia nos distrae de nuestro propósito más profundo, y puede llevarnos a descuidar aspectos fundamentales de nuestro trabajo y nuestra vida. La ley de Pareto, o el principio del 80/20, sugiere que el 80 % de los efectos provienen del 20 % de las causas. En el contexto de nuestra empresa, hemos encontrado que solo el 10 % de las urgencias son realmente críticas.

El reto reside en identificar ese 10 % y dedicar nuestros mejores esfuerzos a resolverlo eficientemente, sin descuidar el proceso continuo de mejora de la calidad que define nuestra marca.

Hay un 90 % de situaciones que siempre pueden ser gestionadas sin la precipitación ni la contraproducente premura de la dictadura del síndrome de la urgencia.

Aprendizaje núm. 36 **Priorización ineficaz**

En un entorno donde todo se etiqueta como urgente, en Prats hemos comprobado que la capacidad de priorizar eficazmente se ve perjudicada.

Sin una jerarquía clara de tareas y objetivos, recursos valiosos — tiempo, energía, atención— pueden ser mal asignados a tareas que no se alinean con los objetivos estratégicos de la empresa.

La presión por actuar con urgencia, ya sea por lanzar un producto rápidamente, atender a una incidencia, responder a la competencia o mantener una cuota de mercado, puede llevar a las empresas a tomar decisiones precipitadas con consecuencias en el largo plazo.

Es importante equilibrar la velocidad con la deliberación cuidadosa, asegurando que la calidad, la seguridad y la satisfacción del cliente no se vean afectadas por la urgencia de los acontecimientos.

Aprendizaje núm. 37

Saber diferenciar la urgencia de la emergencia

*Lo urgente rara vez es importante,
y lo importante rara vez es urgente.*

DWIGHT D. EISENHOWER

La urgencia es engañosa. ¿Realmente es todo tan urgente? Para muchos la urgencia llega incluso a convertirse en una adicción. La droga de la inmediatez, el botón de ya, el típico esto “era para ayer”. Ese es un territorio pantanoso y peligroso.

La Real Academia Española (RAE) ofrece definiciones distintas para “urgencia” y “emergencia”, reflejando la diferenciación sutil pero significativa entre estos conceptos, tanto en la vida cotidiana como en el ámbito empresarial.

Urgencia, según la RAE, se refiere a la “calidad de urgente”, siendo urgente aquello que “no puede diferirse”, “que apremia o precisa de pronta solución”.

En la vida y en los negocios, la urgencia está marcada por una presión temporal. Es algo que reclama nuestra atención inmediata, pero su impacto puede ser de variada magnitud.

Una tarea urgente podría ser responder a un email importante, completar un reporte antes de un plazo o atender una reunión inesperada.

La urgencia nos empuja hacia la acción rápida, muchas veces a expensas de actividades que, aunque menos apremiantes, podrían tener una importancia mayor o más duradera.

Cuando actuamos con urgencia, podemos apresurarnos y errar. Es un conjunto que forma parte del mismo efecto.

Emergencia, por otro lado, es definida como “situación de peligro o desastre que requiere una acción inmediata”.

Las emergencias son críticas, implican un riesgo significativo para la salud, la seguridad, la vida o el bienestar sustancial de una empresa o individuo.

En el ámbito personal, una emergencia podría ser un problema médico grave que requiere atención hospitalaria inmediata.

En el mundo empresarial, podría tratarse de un error de seguridad de la información que amenaza con dejar expuestos datos sensibles de clientes.

La distinción entre urgencia y emergencia, aunque esté clara como definición, se vuelve borrosa en la práctica diaria, especialmente en un mundo que valora la velocidad y la eficiencia.

En Prats sabemos que la constante conexión digital ha exacerbado este fenómeno, considerando “urgentes” muchas tareas por la mera expectativa de disponibilidad y respuesta inmediata.

Sin embargo, esta percepción a menudo desvía la atención de lo que es verdaderamente crucial, creando un ciclo interminable de respuesta a lo inmediato a expensas de lo esencial.

En la vida, aprender a distinguir entre urgencia y emergencia es fundamental para mantener un equilibrio saludable.

Priorizar emergencias reales sobre urgencias permite enfocarse en lo que verdaderamente importa, asegurando que los recursos limitados de tiempo y energía se inviertan sabiamente.

Aprendizaje núm. 38

Las urgencias constantes queman a los empleados

O corres el día o el día te corre a ti.

JIM ROHN

En las empresas, esta diferenciación entre urgencia y emergencia es igualmente crucial. Una cultura corporativa que trata todas las urgencias como si fueran emergencias puede llegar a desembocar en un personal constantemente estresado y a tomas de decisiones apresuradas que, a largo plazo, podrían ser perjudiciales. Las organizaciones exitosas aprenden a clasificar las situaciones que enfrentan,

respondiendo con la velocidad y el énfasis adecuados a la verdadera naturaleza del problema.

En Prats hemos constatado que esto no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también contribuye a una atmósfera de trabajo más sostenible y menos propensa al agotamiento.

Vivir en un estado constante de urgencia puede tener un impacto profundamente negativo en el ambiente laboral, en la moral y en la productividad del personal de una empresa.

Este modo reactivo y siempre apresurado de operar puede llevar a una serie de consecuencias no deseadas que, en última instancia, desgastan la estructura misma de una organización.

Aquí detallamos algunos de los efectos de esta contaminación por urgencia, y cómo puede desmotivar al personal. En Prats ponemos especial atención en todas estas situaciones:

Agotamiento y estrés crónico

La exposición continua a situaciones percibidas como urgentes eleva los niveles de estrés del personal. El estrés crónico no solo afecta negativamente la salud física y mental de los empleados, sino que también disminuye su capacidad para trabajar de manera efectiva. Con el tiempo, esto puede conducir al agotamiento, una condición de fatiga profunda, cinismo y una sensación de ineficacia profesional.

Disminución de la calidad del trabajo

Cuando el enfoque está constantemente en lo urgente, el tiempo y la atención dedicados a asegurar la calidad del trabajo pueden verse afectadas. La prisa por cumplir con plazos inmediatos a menudo produce errores, trabajo de menor calidad y soluciones a corto plazo que pueden requerir correcciones costosas más adelante.

Una atmósfera dominada por la urgencia fomenta una cultura reactiva en lugar de proactiva. En este entorno, la planificación estratégica y el desarrollo a largo plazo se ven socavados por la necesidad de responder constantemente a crisis percibidas. Esto puede inhibir la innovación y el crecimiento sostenible de la empresa.

Desmotivación y falta de compromiso

La constante urgencia puede erosionar la motivación y el compromiso del personal. Los empleados pueden sentirse como si estuvieran en una cinta transportadora, lidiando con una sucesión interminable de “crisis” sin un sentido de logro o dirección. La falta de tiempo para reflexionar, celebrar éxitos o incluso reconocer el trabajo bien hecho puede hacer que el trabajo se sienta vacío y carente de propósito.

Rotación de personal

Finalmente, la presión constante y el ambiente de trabajo tenso pueden conducir a una mayor rotación de personal. Los empleados, buscando un entorno de trabajo más equilibrado y sostenible, pueden optar por dejar la empresa, lo que provoca una pérdida de talento y conocimiento, y costos significativos asociados con la contratación y capacitación de nuevos empleados.

Estrategias de mitigación

Para contrarrestar estos efectos, las empresas deben esforzarse por crear una cultura que equilibre adecuadamente la urgencia y la importancia. Esto incluye establecer claras prioridades estratégicas, promover la comunicación abierta y honesta, proporcionar apoyo a los empleados para manejar el estrés, y reconocer y celebrar los logros. Fomentar un ambiente de trabajo donde el personal se sienta valorado y sea una parte de una visión a largo plazo puede transformar la energía de la urgencia en un compromiso sostenido y una mayor motivación.

Aprendizaje núm. 39

Saber decir *no*, ahora no El “antiurgentismo”

La diferencia entre las personas exitosas y las personas muy exitosas es que las personas muy exitosas dicen ‘no’ a casi todo.

WARREN BUFFETT

Saber decir *no, ahora no*, es una habilidad fundamental en un mundo saturado de demandas constantes, tanto en la vida personal como en el ámbito profesional.

Esta capacidad de establecer límites y prioridades no solo es crucial para mantener el bienestar y la productividad, sino que también refleja una comprensión profunda de nuestras propias capacidades, valores y objetivos. Veamos cómo esta habilidad se aplica y por qué en Prats consideramos que es tan importante.

Autenticidad: al negarnos a comprometernos con actividades o responsabilidades que no resuenan con nuestros valores o intereses, vivimos de manera más auténtica y alineada con nosotros mismos, tanto en lo empresarial como en lo personal.

Desarrollo del respeto mutuo: establecer límites claros enseña a otros a respetar nuestro tiempo y nuestras prioridades. También modela un comportamiento saludable para aquellos a nuestro alrededor.

Mejora de la productividad: saber decir no, ahora no, a tareas o proyectos que no son prioritarios permite centrarse en el trabajo que realmente importa, mejorando la calidad y la eficiencia.

Gestión efectiva del tiempo: esta habilidad es fundamental para una gestión del tiempo efectiva, permitiendo una distribución más estratégica de los esfuerzos y evitando la sobrecarga de trabajo.

Fomento de la colaboración: a veces, negarse a asumir una tarea adicional puede abrir oportunidades para que otros miembros del equipo contribuyan y desarrollen sus habilidades, promoviendo un entorno de trabajo más colaborativo y equitativo.

Cómo desarrollar la habilidad de decir *no, ahora no*.

Autoconocimiento: comprender las propias limitaciones, valores y prioridades es el primer paso para saber cuándo y cómo decir que no.

Comunicación clara: expresar la negativa de manera asertiva, pero respetuosa, proporcionando, si es posible, una breve explicación de la decisión.

Ofrecer alternativas: cuando sea apropiado, ofrecer soluciones alternativas o compromisos, como reprogramar la tarea para un momento más conveniente.

Práctica: la naturalidad de decir que no se refuerza practicándola. Empezar con situaciones pequeñas y trabajar hacia desafíos más significativos.

Reflexionar sobre las consecuencias: considerar las consecuencias a largo plazo de decir que sí cuando realmente quieres decir que no. Reflexionar sobre esto puede reforzar resoluciones.

Aprendizaje núm. 40

Las urgencias las carga el diablo

La clave no es priorizar lo que está en tu agenda, sino programar tus prioridades.

STEPHEN COVEY

En el mundo de los negocios, la presión por resultados inmediatos es intensa. Sin embargo, la adopción de una mentalidad que privilegia constantemente lo urgente sobre lo importante puede ser perjudicial a largo plazo. Decisiones apresuradas en áreas como la expansión del negocio, la inversión en tecnología o la contratación de personal pueden tener consecuencias financieras y operativas significativas.

Hay que ir con mucho cuidado con las urgencias que pueden ocasionar la toma de decisiones precipitadas sin una evaluación adecuada de los riesgos y beneficios. Por eso en Prats evitamos cualquier tipo de precipitación, porque sabemos bien cuáles pueden llegar a ser sus nefastas consecuencias.

Aprendizaje núm. 41

Estrategias para manejar las urgencias

No hay nada tan inútil como hacer eficientemente aquello que no debería hacerse en absoluto.

PETER DRUCKER

Priorización: distinguir entre lo urgente y lo importante es fundamental. Utilizar herramientas como la matriz de Eisenhower puede ayudar a visualizar y clasificar tareas y decisiones según su verdadera prioridad.

Delegación: no todas las urgencias requieren tu atención directa. Evaluar qué tareas pueden ser delegadas eficientemente permite concentrarse en aquello que realmente importa.

Planificación: una planificación cuidadosa y proactiva puede prevenir muchas situaciones urgentes antes de que ocurran. Establecer buffers de tiempo y recursos para imprevistos ayuda a mitigar la necesidad de decisiones apresuradas.

Mindfulness y autoconocimiento: desarrollar una práctica de mindfulness puede mejorar nuestra capacidad para responder en lugar de reaccionar.

Conocernos a nosotros mismos y entender nuestras reacciones al estrés puede prevenir que caigamos presa de la urgencia.

APRENDIZAJES DE GRANDES CASOS DE URGENCIAS PERJUDICIALES DE LA HISTORIA EMPRESARIAL

Aprendizaje núm. 42

Ford Pinto y su problema de seguridad

En los años 70, Ford se apresuró a producir el Pinto para competir en el mercado de coches compactos. Debido a la urgencia de su lanzamiento, se pasó por alto un defecto crítico en el diseño del tanque de combustible, lo que provocó múltiples accidentes fatales debido a explosiones tras colisiones menores.

Consecuencias: la decisión de no retrasar el lanzamiento para abordar estos problemas de seguridad no solo costó vidas, sino que además desembocó en un escándalo público, demandas y una mancha duradera en la reputación de Ford. Por eso en Prats hemos aprendido a saber cuál es el tiempo adecuado de cada acción. Controlar el *momentum* suele ser, muy a menudo, la clave.

Aprendizaje núm. 43

New Coke: la urgencia por responder a la competencia

En 1985 Coca-Cola introdujo la New Coke, un nuevo sabor desarrollado en respuesta a la creciente competencia de Pepsi, y a estudios de mercado que sugerían una preferencia por un sabor más dulce.

La decisión se tomó y se implementó rápidamente sin apreciar plenamente el apego emocional de los consumidores al sabor original. Consecuencias: la reacción negativa de los consumidores fue inmediata y abrumadora, lo que obligó a Coca-Cola a revertir su decisión y reintroducir la fórmula original como Coca-Cola Classic en menos de tres meses, lo que produjo pérdidas financieras y daños a su imagen de marca. Por esa razón en Prats estamos permanentemente atentos a las reacciones de nuestros clientes. Cada señal, cada matiz, es fundamental para nosotros.

Aprendizaje núm. 44

BlackBerry y el mercado de los smartphones

BlackBerry, líder en el mercado de los smartphones a principios de los 2000, subestimó la urgencia de innovar frente a competidores emergentes como el iPhone de Apple y los dispositivos Android. La empresa se concentró en sus clientes y en la seguridad de sus dispositivos, ignorando la importancia creciente de las interfaces de usuario y las aplicaciones.

Consecuencias: la falta de respuesta rápida a las tendencias emergentes del mercado y a las necesidades cambiantes de los consumidores llevó a BlackBerry a perder su posición dominante en el mercado, luchando por recuperar relevancia en los años posteriores. En Prats somos proactivos desde hace cien años en relación a las necesidades del mercado en cada nuevo contexto.

Aprendizaje núm. 45

Boeing 737 MAX y la prisa por competir

Boeing enfrentó presiones para competir con el Airbus A320neo, lo que llevó a la rápida producción y certificación del 737 MAX. Se reveló posteriormente que el software de control de vuelo MCAS tenía defectos críticos, lo que no fue adecuadamente comunicado ni a las aerolíneas ni a los pilotos.

Consecuencias: dos trágicos accidentes aéreos causaron la pérdida de 346 vidas, la puesta en tierra de todos los 737 MAX durante más de un año, demandas multimillonarias, una investigación del Congreso de los EE. UU. y un daño duradero a la reputación de Boeing. En Prats sabemos que cada error generado en el presente constituye un imprescindible aprendizaje para el futuro.

Aprendizaje núm. 46

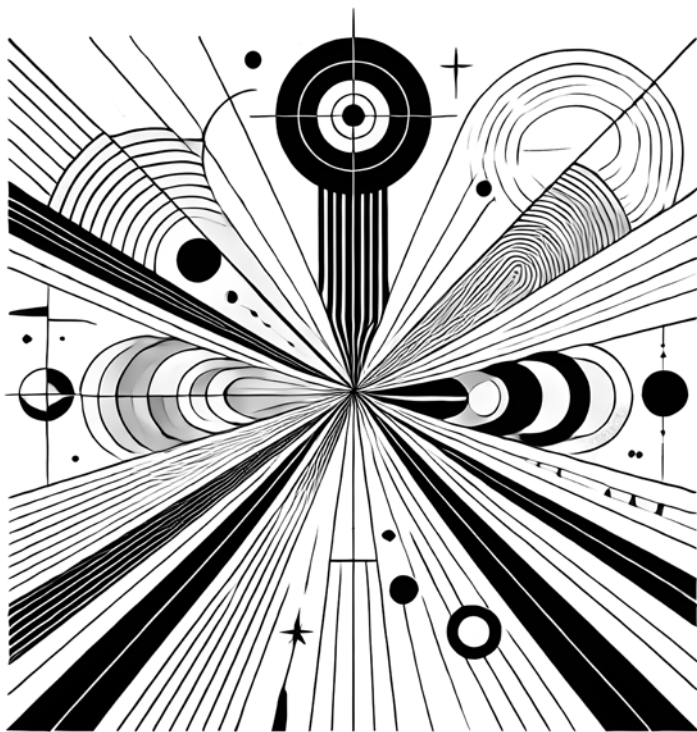
En la guerra las urgencias no cuentan, lo que cuenta es aprender a sobrevivir.

En las primeras décadas del siglo XX la población de Mas de las Matas era principalmente agrícola, con un modo de vida cercano a la autosuficiencia, existiendo además un arraigado sentimiento social. Pero la Guerra Civil irrumpió de forma terrible en esta población del Bajo Aragón, acarreando su ruina moral y económica.

Ruina que quizá hubiera podido vadear la empresa Prats, si no fuera porque Alberto Prats, nuestro fundador, se había significado como republicano.

Esto supuso truncar de manera abrupta el despegue de su actividad. En ese momento, lo único que había que emprender era la huida. La familia Prats cogió lo que pudo llevarse encima y se trasladó a Valencia, entorno “amigo” para la filiación ideológica de Alberto Prats. Mucho se habla de lo urgente y de lo importante, pero ese debate post-moderno, se diluye cuando alguien se enfrenta a un destino incierto, a un conflicto bélico, y de lo que se trata es de salvarse, de sobrevivir. Entonces sí que todo se torna realmente urgente, importante y vital.

Capítulo 5



LOS PROCESOS SON
LA CLAVE DEL ÉXITO

*Si no puedes describir lo que estás haciendo como un proceso,
no sabes lo que estás haciendo.*

W. EDWARDS DEMING

Desde la perspectiva de largo recorrido de una empresa centenaria como Prats, hemos constatado que en el mundo empresarial, caracterizado por una competencia intensa y cambios constantes en las demandas del mercado, las organizaciones exitosas no solo dependen de su histórico, su trayectoria, productos innovadores o estrategias de ventas y marketing efectivas. Un componente crucial, que a menudo se pasa por alto, es la importancia de tener procesos sólidos y bien definidos.

Este capítulo explora cómo los procesos se convierten a menudo en la piedra angular del éxito organizacional, proporcionando estructura, eficiencia y capacidad de adaptación.

En Prats siempre hemos advertido que el camino más directo a los mejores resultados en muchas ocasiones es el camino de la definición de procesos bien estipulados.

Aprendizaje núm. 47

Los procesos son imprescindibles para lograr una larga esperanza de vida empresarial

La eficiencia es hacer las cosas bien; la efectividad es hacer las cosas correctas.

PETER DRUCKER

Los procesos empresariales consisten en actuaciones, actividades y tareas repetitivas que una organización lleva a cabo para alcanzar sus metas.

En Prats sabemos que la clave es la repetición sistemática de secuencias programadas. Estos procesos abarcan desde la producción de lentes hasta la gestión de recursos humanos y la atención al cliente.

La esperanza de vida empresarial, es decir, la capacidad de una empresa para sostenerse, crecer y adaptarse a lo largo del tiempo, depende de múltiples factores. Entre estos, los procesos empresariales juegan un papel fundamental.

Los procesos bien definidos permiten a las empresas realizar tareas de manera consistente y eficiente.

La estandarización de operaciones minimiza la variabilidad y reduce los errores, lo que, a su vez, disminuye los costos operativos.

Según algunos estudios, las empresas que implementan procesos optimizados pueden reducir significativamente sus gastos operativos y aumentar su productividad. Esta eficiencia operativa no solo mejora la rentabilidad a corto plazo, sino que también contribuye a la sostenibilidad financiera a largo plazo.

Los procesos flexibles permiten a las empresas ajustarse a nuevas condiciones y oportunidades sin interrupciones significativas.

En Prats hemos demostrado con hechos que las empresas que adoptan estos enfoques pueden responder más eficazmente a las crisis y aprovechar nuevas oportunidades, asegurando así su supervivencia a largo plazo.

Los procesos son esenciales para mantener la confianza y la lealtad del cliente, factores críticos para la longevidad empresarial. La implementación de procesos que incluyen controles de calidad integrados asegura que los productos y servicios cumplan con los estándares establecidos.

Las empresas que constantemente entregan productos de alta calidad pueden construir una reputación sólida y una base de clientes leales, lo que les proporciona una ventaja competitiva sostenible.

Aprendizaje núm. 48

Estandarizar es acertar

Sin estándares no hay mejora posible.

TAIICHI OHNO

Los procesos bien definidos permiten a las empresas realizar tareas de manera constante y eficiente, reduciendo la variabilidad y los errores.

La estandarización asegura que todos los empleados, maquinarias y recursos sigan los mismos pasos, lo que facilita la formación, la supervisión, el control de calidad y el seguimiento de cualquier área. Al optimizar los procedimientos, empresas como Prats pueden mejorar la eficiencia, reduciendo el tiempo y los recursos necesarios para completar las tareas.

La automatización de tareas rutinarias y repetitivas permite a los empleados concentrarse en actividades de mayor valor añadido. Implementar procesos y fases es clave para mejorar la productividad.

La calidad también guarda una estrecha relación con los procesos bien diseñados. Como hemos mencionado en capítulos anteriores, el control de la calidad es un elemento muy relevante.

La calidad y los procesos se entremezclan. Son conceptos que deben trabajar juntos, puesto que no puede existir el uno sin el otro. La calidad es inalcanzable si no existe la cultura del proceso.

En Prats demostramos día a día, año tras año, que la calidad es una utopía si no se trabajan los procesos necesarios para poder ostentarla y posteriormente mantenerla.

El día que se alcanza el control absoluto sobre la calidad es también el día que se debe asentar y grabar a fuego ese proceso que ha posibilitado tal conquista.

Aprendizaje núm. 49

La estrategia es un proceso y los procesos son estratégicos

La reingeniería de procesos empresariales es la reconsideración fundamental y el rediseño radical de los procesos empresariales para lograr mejoras dramáticas en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costo, calidad, servicio y rapidez.

MICHAEL HAMMER

La estrategia en el mundo de la empresa está compuesta por objetivos, fases y procesos. Los procesos alineados con cada estrategia permiten a las organizaciones obtener muchas ventajas. Una de ellas es poder responder rápidamente al cambio: las empresas con procesos flexibles pueden adaptarse más fácilmente a las fluctuaciones del mercado o a nuevas oportunidades.

La capacidad de ajustar rápidamente los procesos operativos es crucial en un entorno empresarial dinámico.

Llegará el día en el que ese proceso quedará superado, obsoleto o dejará de funcionar y será ahí donde habrá que sustituirlo por otro actualizado.

La renovación constante de los procesos permite mantener la calidad al día. La percepción de calidad también va cambiando en los mercados de forma continua, así que los procesos deben ser examinados y contrastados anualmente para reajustarse a las máximas que dictan las leyes de cada sector.

En Prats sabemos que el fomento de la innovación nos proporciona una gran ventaja.

Los procesos bien gestionados liberan recursos que pueden ser utilizados para la innovación y el desarrollo de nuevos productos.

Cabe destacar también la ventaja de la mejora en la toma de decisiones. Con datos claros y procesos establecidos, los gerentes, directores y empleados pueden tomar decisiones más informadas y basadas en hechos contrastados.

Los procesos producen la oportunidad de obtener métricas y reports muy valiosos. Los procesos aportan transparencia y accesibilidad a la información para conseguir una mejor planificación y ejecución en cualquier tarea.

Aprendizaje núm. 50

Los procesos posibilitan una mayor creatividad

*La creatividad no es un talento,
es una forma de proceder.*

JOHN CLEESE

A pesar de la creencia popular, de que los procesos restringen la creatividad, un marco bien diseñado puede estimular la innovación. Los procesos claros liberan tiempo y recursos, permitiendo a los empleados centrarse en actividades de mayor valor añadido, como la investigación y el desarrollo.

Los procesos son “sujetos” que pueden llegar a tener el rol de agentes del cambio, como liberadores para muchos empleados.

Implementar procesos sólidos ofrece una estructura que libera a los empleados de la necesidad de centrarse en tareas rutinarias y de bajo valor añadido.

Esto les permite dedicar más tiempo y energía a actividades que requieren pensamiento creativo.

Por ejemplo, cuando los procedimientos para la gestión de proyectos están claramente definidos, los equipos pueden concentrarse en idear soluciones innovadoras y en mejorar los productos existentes en lugar de perder tiempo organizando el trabajo básico.

Los procesos que incluyen ciclos de retroalimentación y evaluación continua, como el ciclo PDCA (planificar, hacer, verificar y actuar), fomentan una cultura de mejora constante y de creatividad en aumento.

Estos procesos invitan a los empleados a evaluar regularmente sus métodos y resultados, identificar áreas de mejora y experimentar con nuevas ideas.

La metodología Lean y la filosofía Kaizen, que se centran en la mejora continua y la eliminación de desperdicios, son ejemplos de cómo los procesos pueden incentivar la creatividad y la innovación constante.

Y es que desde Prats sabemos, a ciencia cierta, que el proceso es un gran creador de ese espacio para crear.

El espacio para el pensamiento creativo aparece como resultado directo de una buena gestión de procedimientos.

Cuando las empresas establecen procesos claros para las tareas operativas, los empleados tienen más espacio mental para el pensamiento creativo.

Saber que las operaciones diarias están bajo control permite a los equipos dedicar tiempo a la lluvia de ideas, al desarrollo de nuevos productos, a la exploración de mercados emergentes o a proponer mejoras de distintas índoles.

Por ejemplo, en un entorno de desarrollo de software, la implementación de metodologías ágiles permite a los equipos iterar rápidamente y probar nuevas ideas sin afectar la estabilidad del proyecto.

Los procesos que promueven la colaboración y la comunicación efectiva entre equipos pueden generar un entorno donde la creatividad florece.

Reuniones regulares, sesiones de brainstorming y talleres de innovación son ejemplos de procesos que facilitan el intercambio de ideas y la creación colectiva.

En Prats, cuando los empleados de diferentes departamentos colaboran, aportan diversas perspectivas y habilidades, y eso fácilmente puede conllevar soluciones creativas y novedosas.

La eficiencia operativa crea margen para la creatividad y el pensamiento estratégico.

*La creatividad es un producto del sistema que diseñamos.
Sin un sistema para canalizarla, la creatividad puede perderse.*

W. EDWARDS DEMING

Aprendizaje núm. 51

Rápido manual para la implementación de procesos eficientes

La mejora continua es mejor que la perfección retrasada.

JOSEPH M. JURAN

Para que los procesos empresariales realmente sean la clave del éxito, deben estar bien diseñados e implementados.

En Prats conocemos algunos de los pasos esenciales para lograrlo:

Mapeo de procesos: identificar y documentar todos los procesos actuales de la organización. Esto ayuda a visualizar el flujo de trabajo real y detectar áreas de mejora. Un mapeo detallado facilita la comprensión de cómo se interrelacionan las distintas funciones dentro de la empresa.

Resulta interesante pedir informes de los procesos a los responsables de cada departamento, así como a distintos empleados, para contrastar si la percepción de los mismos está alineada.

Automatización: utilizar tecnología para automatizar procesos repetitivos y propensos a errores. Esto no solo aumenta la eficiencia, sino que también libera a los empleados para tareas más estratégicas. La automatización reduce el margen de error humano y acelera la ejecución de tareas.

Evaluación continua: los procesos deben ser evaluados y ajustados regularmente para asegurar que sigan siendo eficientes y efectivos. Esto puede suponer la implementación de metodologías como el ciclo PDCA (plan, do, check y act). La mejora continua es vital para mantener la competitividad y la relevancia en el mercado.

Aprendizaje núm. 52

El significado de procesar

La Real Academia Española (RAE) define el verbo *procesar* como “someter a una persona o cosa a un proceso determinado”. Este

término tiene sus raíces en el latín *processare*, que significa “avanzar” o “ir hacia adelante”, derivado de *processus*, que se refiere a un movimiento progresivo o una serie de acciones sistemáticas.

“Un movimiento progresivo o una serie de acciones sistemáticas”.

Cuando en Prats nos dimos cuenta de esta definición todavía nos entraron más ganas de creer más y más en el concepto de los procesos. Las palabras *movimiento progresivo* parecía que se refirieran concretamente a nuestro mundo de las lentes. Además, cualquier empresa siempre es un ente que debe estar en constante movimiento progresivo y llevando a cabo una serie de acciones sistemáticas.

Para nosotros los procesos bien definidos promueven la colaboración entre diferentes departamentos y equipos. Cada parte del proceso puede ser vista como un eslabón en una cadena, donde el éxito depende de la contribución efectiva de cada unidad.

Esta colaboración sinérgica puede llevar a resultados más innovadores y eficientes.

Aprendizaje núm. 53

Respeto al medio ambiente gracias a los procesos

La sostenibilidad y el respeto al medio ambiente se han convertido en prioridades fundamentales para las empresas de todo el mundo. Los procesos empresariales, cuando están diseñados y ejecutados con una conciencia ambiental, pueden desempeñar un papel crucial en la reducción del impacto ambiental y en la promoción de prácticas sostenibles.

En Prats sabemos que uno de los principales beneficios de implementar procesos eficientes es la optimización del uso de recursos. Esto incluye la reducción de desperdicios. Los procesos bien diseñados pueden minimizar los desperdicios de materiales y energía. Por ejemplo, en la manufactura, eliminando todas las formas de desperdicio, lo que produce una menor cantidad de residuos y un uso más eficiente de los recursos naturales.

Uso eficiente de la energía: los procesos que incluyen controles y monitorización del consumo energético pueden identificar y corregir ineficiencias, reduciendo así la huella de carbono de la empresa. La implementación de sistemas de gestión de energía, como ISO 50001, ayuda a las empresas a mejorar continuamente su desempeño energético.

El enfoque en el ciclo de vida del producto es otro aspecto crucial donde los procesos pueden fomentar la sostenibilidad. Lo mismo ocurre con el enfoque en el medio ambiente, que incorpora principios de sostenibilidad en la fase de diseño del producto, y su objetivo es reducir el impacto ambiental durante todo su ciclo de vida. Esto incluye el uso de materiales reciclables, la minimización de sustancias tóxicas y la mejora de la eficiencia energética de los productos. Los procesos para el reciclaje y la gestión del final de vida de los productos aseguran que los materiales sean recuperados y reutilizados, en lugar de ser desechados en vertederos. La economía circular, que se basa en estos principios, está ganando terreno como una estrategia para reducir el impacto ambiental de las empresas.

Obtener la certificación ISO 14001 demuestra el compromiso de una empresa con la gestión ambiental. Estos estándares internacionales requieren que las empresas implementen sistemas de gestión ambiental que incluyan políticas, objetivos y procedimientos específicos para la reducción del impacto ambiental.

Los procesos que incluyen auditorías ambientales y monitoreo regular permiten identificar áreas de mejora y asegurar el cumplimiento de las normativas ambientales. Esto no solo ayuda a mitigar el impacto ambiental, sino que también reduce el riesgo de sanciones legales y mejora la reputación de la empresa.

Los procesos también juegan un papel vital en la creación de una cultura organizacional que valora la sostenibilidad, como por ejemplo con la formación y la concienciación. Implementar procesos para la formación y la concienciación ambiental de los empleados asegura que todos los niveles de la organización comprendan la importancia de las prácticas sostenibles y cómo pueden contribuir a ellas.

APRENDIZAJES DE GRANDES REFERENTES EN LA
IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS DE LA HISTORIA EMPRESARIAL

Aprendizaje núm. 54

**Los procesos *Lean Manufacturing*
de Toyota**

La metodología de producción de Toyota, conocida como “Lean Manufacturing”, se centra en la eliminación de desperdicios y la mejora continua de los procesos. Esto ha permitido a Toyota convertirse en uno de los fabricantes de automóviles más eficientes y respetados del mundo. La filosofía Lean de Toyota ha sido adoptada por muchas otras industrias debido a sus beneficios comprobados.

Aprendizaje núm. 55

La obsesión de Amazon con los procesos

La obsesión de Amazon con la eficiencia de los procesos es evidente en su logística y cadena de suministro. La implementación de tecnologías avanzadas y la optimización de cada paso del proceso de entrega han permitido a Amazon ofrecer tiempos de entrega excepcionalmente rápidos y un alto nivel de satisfacción del cliente. La capacidad de Amazon para manejar grandes volúmenes de pedidos con precisión y rapidez es un testimonio de la efectividad de sus procesos operativos. Algo que conocemos bien en Prats, ya que disponemos de una metodología en constante evolución para generar soluciones logísticas *ad hoc*.

Aprendizaje núm. 56

El Sistema Operativo de McDonald's (MOS)

McDonald's es conocido por su estandarización y consistencia operativa. Innovan continuamente su menú y optimizan sus procesos de cocina y servicio para mejorar la eficiencia y responder a las preferencias cambiantes de los consumidores.

Aprendizaje núm. 57

Apple: proceso de diseño iterativo

Apple pone al usuario en el centro de su proceso de diseño, realizando investigaciones exhaustivas para entender sus necesidades y preferencias. Utiliza un enfoque iterativo, creando múltiples prototipos y refinando sus productos continuamente, basándose en la retroalimentación del usuario. Esto asegura productos de alta calidad y estética.

Aprendizaje núm. 58

La sana obsesión por los procesos

Nuestro fundador, Alberto Prats, se dedicaba a comprar campos de melocotones, y ya mostraba preocupación por el trabajo bien hecho y obsesión por los procesos y la calidad: separaba el producto en tres cajas con tres cintas de color distinto, la verde, el azul y la roja, y cada una de ellas indicaba un nivel de calidad distinto.

Desde el principio, el señor Prats dejó muy claro que la importancia de los procesos debería ser una de las prioridades presentes y futuras. Al fin y al cabo todo está hecho de procesos. Desde la manera en que se organiza la materia en el universo hasta cómo gestionamos nuestras tareas diarias, los procesos son fundamentales para el funcionamiento de cualquier sistema.

En la naturaleza, los ciclos biogeoquímicos mantienen el equilibrio ecológico, mientras que en la tecnología, los algoritmos y procedimientos permiten el desarrollo de innovaciones.

En las empresas, los procesos eficientes aseguran la calidad, la productividad y la satisfacción del cliente. Incluso nuestras rutinas personales están basadas en procesos que estructuran nuestras vidas y nos ayudan a alcanzar nuestras metas.

Capítulo 6



NO SOLO INNOVAN
LOS ALEMANES

La innovación y el emprendimiento son motores del crecimiento económico y pueden surgir en cualquier rincón del mundo.

BAN KI-MOON

A menudo se suele decir que solo los alemanes son verdaderamente innovadores, especialmente debido a la reputación de Alemania como un país de excelencia en ingeniería y tecnología.

Sin embargo, esta percepción es limitada y no refleja la realidad global de la innovación. Muchos países, como España, tienen empresas que destacan significativamente en la innovación.

Prats es una de ellas.

Aprendizaje núm. 59

Hay que relativizar los mitos sobre el *Made In*

La innovación no está limitada por fronteras. Cualquier país con la visión correcta y el compromiso con la educación y la investigación puede ser líder en la economía global.

BARACK OBAMA

España cuenta con empresas líderes en innovación en muchos sectores, tales como la tecnología, la energía renovable, la biotecnología, la óptica y la automoción, que han mostrado una notable capacidad en las áreas de I+D y I+D+i.

En Prats llevamos ya 100 años como empresa española pionera en la innovación dentro de la industria óptica.

Nuestra dedicación a la investigación y el desarrollo en el campo de las lentes ópticas nos ha convertido en pioneros al introducir soluciones avanzadas como lentes individualizadas o diseños con máxima adaptabilidad al usuario, destacándonos en el mercado global por la calidad y tecnología.

Hemos desarrollado tecnologías avanzadas en lentes oftálmicas con un enfoque constante en la I+D, lanzando productos innovadores como lentes progresivas de alta precisión.

En nuestro país y sector existen más empresas tremendamente innovadoras y competentes que no tienen absolutamente nada que envidiar a las empresas alemanas del mismo ámbito.

Lo mismo ocurre si miramos otros sectores referentes de esta realidad de la fama alemana sobre la calidad y la innovación. En el sector de la Automoción, España también ha demostrado ser una constante fuente fértil para la innovación.

SEAT, la marca automovilística española, ha sido un claro ejemplo de innovación en la industria. Como parte del Grupo Volkswagen, SEAT ha desarrollado tecnologías avanzadas en sus vehículos, incluyendo sistemas de conducción asistida, vehículos eléctricos y conectividad avanzada.

Modelos como el SEAT León han sido reconocidos por integrar tecnologías innovadoras que mejoran la experiencia de conducción y la seguridad.

Gestamp es una multinacional española especializada en el diseño, desarrollo y fabricación de componentes automotrices. Su enfoque en la I+D ha llevado a avances significativos en la creación de estructuras más ligeras y seguras para vehículos, utilizando materiales avanzados y técnicas de fabricación innovadoras.

Gestamp trabaja con los principales fabricantes de automóviles del mundo, destacándose por su capacidad de innovar en un sector altamente competitivo.

Si bien es innegable que Alemania ha sido y es una potencia en términos de innovación, especialmente en la ingeniería y la industria automotriz con gigantes como BMW, Mercedes-Benz y Bosch, es importante reconocer que la innovación es un fenómeno global.

En Prats siempre defendemos que la capacidad de innovar no está restringida a un solo país.

Las empresas españolas mencionadas anteriormente son prueba de que la innovación puede florecer en diferentes partes del mundo, impulsada por un compromiso con la investigación y el desarrollo, la calidad y la mejora continua.

Aprendizaje núm. 60

Innovar cuando está todo innovado

*El mundo de hoy no tiene límites para la innovación.
Cada nación, grande o pequeña, puede contribuir y liderar
el cambio si está dispuesta a innovar.*

NARENDRA MODI

No es fácil encontrar nuevos caminos y soluciones en entornos donde aparentemente todas las ideas posibles ya han sido exploradas. Esa sensación ha vivido dentro de nuestra historia durante todas las décadas que hemos vivido como empresa. Y esa misma sensación ha sido la que nos ha impulsado a traspasar los límites y a decidarnos por innovar cuando ya estaba todo innovado.

En realidad, la innovación es un proceso continuo e inagotable.

La naturaleza de la innovación contiene belleza y asombro en sí misma. En Prats somos conscientes de ello. La innovación no es un evento único, sino un proceso dinámico y perpetuo.

Aunque pueda parecer que todas las ideas posibles ya han sido concebidas, la realidad es que siempre hay espacio para nuevas formas de pensar y de resolver problemas.

Hay que abordar la innovación a través de las distintas generaciones que se van sucediendo.

La innovación ha sido siempre un motor constante del progreso humano, impulsando cambios que han transformado sociedades y economías.

A lo largo de la historia, cada generación ha encontrado maneras de mejorar y reinventar las ideas existentes, desafiando las normas establecidas por los líderes de cada época.

Este proceso de innovación es una batalla constante contra la resistencia al cambio, una lucha donde la fe y la visión del futuro juegan un papel crucial.

La resistencia al cambio es un fenómeno natural en todas las sociedades. Las normas establecidas, las tradiciones y las costumbres proporcionan un sentido de estabilidad y previsibilidad. Sin em-

bargo, las generaciones maduras que han cimentado su identidad y éxito dentro de los límites de estas normas, a menudo ven las nuevas ideas como amenazas a su legado y autoridad, y pueden convertirse en barreras humanas para la innovación. Y esto mismo ocurre en el mundo empresarial.

Durante la Revolución Industrial, los trabajadores de fábricas y artesanos tradicionales resistieron la mecanización que amenazaba con desplazar sus habilidades manuales.

Movimientos como el ludismo surgieron en oposición a estas innovaciones tecnológicas.

En el ámbito científico, figuras como Galileo Galilei enfrentaron la oposición de instituciones establecidas, como la Iglesia Católica, que se resistía a aceptar descubrimientos que contradecían las creencias dominantes.

La fe en el potencial de nuevas ideas y la visión de un futuro mejor son fuerzas motrices esenciales en el proceso de innovación.

Innovadores y pioneros deben poseer una convicción firme en sus ideas para superar la resistencia y los obstáculos que enfrentan.

Steve Jobs no era alemán, y es un ejemplo contemporáneo de cómo la fe y la visión pueden transformar industrias enteras.

A pesar de los numerosos desafíos y críticas, Jobs mantuvo una visión clara del futuro de la tecnología y logró revolucionar la informática personal, la música y la comunicación móvil con productos icónicos como el Macintosh, el iPod y el iPhone.

Marie Curie, tampoco alemana, a pesar de enfrentar el escepticismo y la discriminación de género en el campo de la ciencia, perseveró en su investigación sobre la radiactividad, lo que le valió dos premios Nobel y transformó nuestra comprensión de la física y la química.

En la era digital, la innovación continúa desafiando las normas establecidas, a menudo de maneras más rápidas y disruptivas que antes. La digitalización, la inteligencia artificial y las tecnologías emergentes están redefiniendo industrias enteras como la nuestra y tantas otras, desde el comercio hasta la medicina.

Empresas de alrededor de todo el mundo, y no solo alemanas, como Amazon y Alibaba han revolucionado la forma en que compramos y vendemos productos, desafiando el dominio de las tiendas físicas

tradicionales. Ambas son referentes a nivel mundial en la eclosión del comercio electrónico.

Pero podemos seguir mirando otros países y otros campos como la irrupción de la medicina personalizada. La secuenciación del genoma humano y el avance de las biotecnologías están permitiendo tratamientos médicos personalizados que eran inimaginables hace apenas unas décadas.

O fijémonos en la nueva era de la exploración espacial, impulsada por empresas como SpaceX y Blue Origin. Están redefiniendo nuestra comprensión del espacio y abriendo posibilidades para la colonización espacial descargando el impacto de la contaminación de la humanidad sobre el planeta Tierra.

La transición hacia fuentes de energía más sostenibles es un área donde la innovación sigue siendo urgente. Empresas y gobiernos están invirtiendo en tecnología solar, eólica y otras formas de energía limpia para reducir la dependencia de los combustibles fósiles.

A menudo, las innovaciones más significativas ocurren en la intersección de diferentes disciplinas. La bioingeniería, que combina la biología y la ingeniería, ha dado lugar a avances médicos revolucionarios, como la impresión de órganos en 3D y las terapias génicas.

La innovación disruptiva es otro fenómeno que refuta la idea de que todo ya está innovado. Empresas como Uber y Airbnb han revolucionado sus respectivas industrias (transporte y alojamiento) al ofrecer modelos de negocio completamente nuevos, demostrando que aún en sectores maduros hay espacio para innovaciones radicales que cambian las reglas del juego.

En Prats hemos demostrado que es crucial reconocer que la innovación es un ciclo continuo.

Las ideas que hoy parecen revolucionarias se convertirán en las normas establecidas del mañana, y las futuras generaciones desafiarán estas nuevas normas con sus propias innovaciones.

La creatividad humana es ilimitada y siempre encuentra nuevas formas de expresión. Incluso en campos donde parece que todo ha sido explorado, la combinación de ideas existentes y la aplicación de tecnologías emergentes pueden dar lugar a innovaciones sorprendentes.

Las nuevas tecnologías, como la inteligencia artificial, la realidad aumentada y la blockchain están creando oportunidades para innovar en áreas que previamente no habían sido exploradas. Estas tecnologías permiten a los innovadores abordar problemas desde nuevas perspectivas y desarrollar soluciones que antes eran impensables.

En Prats no podemos permitirnos el lujo de no seguir innovando día tras día. Por eso llevamos años explorando distintos campos de aplicación de la inteligencia artificial (IA) dentro de la industria óptica. Por ejemplo, el diseño y la ultrapersonalización de lentes utilizando algoritmos de IA.

Por ejemplo, podemos analizar su historial previo con lentes progresivas, el tipo de montura elegida o si va a combinar sus lentes universales con otras específicas. Todo ello nos permite diseñar lentes progresivas totalmente personalizadas cuya adaptación está prácticamente garantizada.

La IA puede ayudar a modelar lentes que se adapten mejor a las necesidades específicas de cada usuario.

Implementando sistemas de IA podemos predecir la demanda de productos y optimizar el inventario, reduciendo el exceso de stock y minimizando las interrupciones en la cadena de suministro.

La IA también puede ayudar a optimizar los procesos de producción mediante la identificación de cuellos de botella y la implementación de soluciones más eficientes, lo que abre las puertas a una producción más rápida y con menos desperdicio.

Otra aplicación de estos grandes avances tecnológicos es el desarrollo de asistentes virtuales y chatbots impulsados por IA para ayudar a los clientes en la selección de gafas, responder preguntas frecuentes y proporcionar recomendaciones basadas en sus preferencias y necesidades visuales. Estos sistemas pueden mejorar la experiencia del cliente, proporcionando asistencia inmediata y personalizada.

Desde Prats constatamos que el único camino es ir hacia adelante innovando, para no caerse, para no quedarse atrás, para no ser superado en la carrera de la inventiva constante.

APRENDIZAJES DE EMPRESAS ESPAÑOLAS
REFERENTES EN INNOVACIÓN

Aprendizaje núm. 61

**Iberdrola, líder mundial en I+D
en energía eólica**

Iberdrola se ha destacado como líder mundial en innovación gracias a su firme compromiso con las energías renovables y la transición energética, superando a grandes empresas alemanas como Siemens y RWE. La empresa ha invertido más de 125 millones de euros anuales en I+D+i, desarrollando tecnologías avanzadas en digitalización de redes, almacenamiento de energía y movilidad eléctrica.

El establecimiento del Global Smart Grids Innovation Hub en Bilbao es un ejemplo de cómo Iberdrola es líder en redes inteligentes, colaborando con más de 80 entidades para abordar los desafíos energéticos.

Además, su expansión internacional en mercados clave como Reino Unido, Estados Unidos y Brasil ha fortalecido su posición global y asegurado un crecimiento sostenible.

Bajo la dirección de Ignacio Galán, Iberdrola ha anticipado la transición energética global, invirtiendo en tecnologías limpias antes de que se convirtieran en norma.

Esta visión proactiva y su integración de criterios ESG en su estrategia han permitido a Iberdrola liderar el sector con un enfoque en sostenibilidad y responsabilidad social, promoviendo prácticas empresariales responsables y reduciendo su huella de carbono.

Aprendizaje núm. 62

Innovación y liderazgo de Grifols en el ámbito global

Grifols se ha posicionado como un referente global en innovación, destacando frente a grandes nombres alemanes como Bayer y Boehringer Ingelheim, gracias a su estrategia enfocada y considerables inversiones en investigación y desarrollo (I+D+i).

La compañía, reconocida por sus medicamentos derivados del plasma, ha creado un ecosistema de innovación robusto que abarca proyectos internos y colaboraciones estratégicas con otras empresas, universidades y centros de investigación.

La integración de tecnologías emergentes es una de las claves del éxito de Grifols.

Al asociarse con entidades como Google Cloud, la compañía ha acelerado el desarrollo de nuevas terapias mediante el uso de inteligencia artificial y modelos de datos avanzados.

Además, la adquisición de firmas como Alkahest y GigaGen ha ampliado su gama de tratamientos innovadores, incluyendo la primera inmunoglobulina policlonal recombinante a nivel mundial, destinada a combatir diversas enfermedades infecciosas y autoinmunes.

Aprendizaje núm. 63

La masterclass de IBM que nos inspiró a hacer “locuras”

Hace ya casi medio siglo, algunos miembros del equipo de Prats tuvieron la ocasión de asistir a una inspiradora masterclass de IBM en Estados Unidos.

Al salir de esa enriquecedora sesión se dieron cuenta de que aquella gran corporación había tomado, hacía mucho tiempo, la decisión de implementar de forma arriesgada decenas de innovaciones todavía no contrastadas en los mercados, incluso mucho antes de que las propias escuelas de negocios más reputadas empezaran a hablar de las mismas.

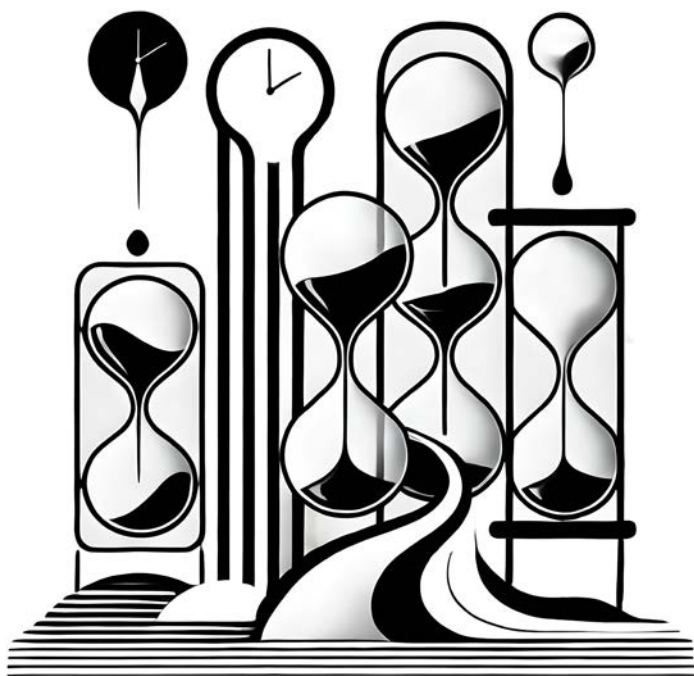
Siempre habían ido unos cuantos pasos por delante en la industria, y eso era precisamente lo que queríamos hacer nosotros en Prats. Impulsados por esa inspiración decidimos innovar de forma constante. Nuestra capacidad para reinventar procesos y adaptar tecnologías a nuestras necesidades específicas es un rasgo distintivo de nuestra empresa. En lugar de depender exclusivamente de soluciones externas, demostramos que la innovación puede ser alcanzada a través de la colaboración y la adaptabilidad.

Este enfoque nos permitió no solo alcanzar nuestros objetivos iniciales, sino también posicionarnos como líderes en la industria óptica, capaces de enfrentar y superar desafíos complejos.

Al optar por desarrollar una solución interna, no solo ahorramos una cantidad significativa de dinero, sino que también demostramos nuestra capacidad para adaptarnos y prosperar en un mercado competitivo.

Esta lección de innovación y eficiencia es aplicable a cualquier sector, y destaca la importancia de pensar estratégicamente y aprovechar al máximo los recursos disponibles.

Capítulo 7



CADA MINUTO CUENTA

Nada es particularmente difícil si lo divides en pequeños trabajos.

HENRY FORD

En el competitivo mundo de la fabricación de productos de alta precisión, cada segundo cuenta.

Las empresas como Prats debemos atender a clientes que demandan productos de la más alta calidad y tiempos de entrega rápidos y precisos. Esta necesidad de precisión y eficiencia convierte cada segundo en una oportunidad crítica para mejorar, optimizar y sobresalir, aunque también para errar, estresarse y fracasar.

Aprendizaje núm. 64

El tiempo todo lo cura

El tiempo es realmente el único capital que cualquier ser humano tiene, y lo único que no puede permitirse perder.

THOMAS EDISON

La gestión del tiempo es un factor crítico para el éxito en la vida y en el mundo empresarial. En teoría, el tiempo es un recurso equitativamente distribuido. Todos tienen las mismas 24 horas al día.

Sin embargo, en la práctica, la percepción y utilización del tiempo varía significativamente entre individuos y organizaciones.

En Prats sabemos que para una empresa, entender cómo gestionar eficazmente este recurso, puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso.

Primero, consideremos que, a nivel estratégico, el tiempo es esencial para la planificación y ejecución de proyectos. Las empresas que saben cómo priorizar tareas y gestionar proyectos dentro de plazos definidos son capaces de innovar más rápidamente y adaptarse mejor a los cambios del mercado. No obstante, aunque el tiempo es un recurso abundante en términos absolutos, muchas organizaciones luchan con su escasez relativa debido a una mala planificación, falta de prioridades claras y el mal manejo de interrupciones y emergencias diarias.

En segundo lugar, el tiempo es crítico en la toma de decisiones. Los líderes empresariales a menudo se enfrentan a la presión de tomar decisiones rápidas, a veces mal informados. ¿Realmente disponemos del tiempo suficiente para reflexionar y analizar antes de actuar? En un entorno empresarial acelerado, la capacidad de tomar decisiones oportunas y efectivas puede verse limitada, lo que podría llevar a errores costosos. Las empresas exitosas suelen invertir en herramientas y procesos que mejoran la eficiencia y la calidad de la toma de decisiones, reconociendo que el tiempo bien utilizado puede generar una ventaja competitiva.

El tiempo perdido nunca se encuentra de nuevo.

BENJAMIN FRANKLIN

Desde una perspectiva de recursos humanos, la gestión del tiempo afecta directamente la productividad y el bienestar de los empleados. Las empresas que promueven una cultura de gestión efectiva del tiempo mejoran la productividad y contribuyen al equilibrio entre la vida laboral y personal de sus empleados.

El estrés asociado con la mala gestión del tiempo puede llevar a un mayor desgaste y rotación de personal.

Es cierto que la gestión del tiempo puede dictaminar una serie de problemáticas o de ventajas, aunque sea cual sea la tónica que impere, el mismo tiempo siempre será el único capaz de poner solución a cualquier situación.

Como se suele decir en la vida, el tiempo es el único que puede curarlo todo y poner remedio a cualquier circunstancia desfavorable. Gracias a nuestra dilatada experiencia, en Prats hemos demostrado que toda empresa depende siempre de “los timings” para resolver sus problemas.

Cada entidad debe comprender y saber hacer el adecuado encaje de bolillos entre tiempo, timings, calendarios, cronogramas, fases, plannings, intervalos, secuencias, periodos, etapas, pasos, agendas, horarios, frecuencias, sincronizaciones, cronómetros...

El tiempo es la clave, y como decía Henry L. Doherty: “No podemos desperdiciar ni un solo minuto si queremos hacer algo en este

mundo. Nos falta tiempo para todo, excepto para estar orgullosos de nuestra ignorancia”.

Aprendizaje núm. 65

No necesitamos más tiempo, sino un mejor aprovechamiento del mismo

Todo lo que tenemos que decidir es qué hacer con el tiempo que se nos ha dado.

J. R. R. TOLKIEN

Uno de los aspectos fundamentales sobre este punto es priorizar la eficiencia por encima de la simple acumulación de horas de trabajo. Muchas organizaciones caen en la trampa de medir la productividad por el tiempo invertido, en lugar de por los resultados obtenidos. Este enfoque puede llevar a tiempos de dedicación de proyectos o jornadas laborales interminables sin un aumento real en la producción o la calidad.

En Prats constatamos que la verdadera productividad reside en cómo utilizamos el tiempo disponible para lograr nuestros objetivos de manera efectiva.

Implementar técnicas de gestión del tiempo, como la matriz de Eisenhower o la técnica Pomodoro, puede ayudar a cualquier organización profesional a centrarse en las tareas que realmente importan y eliminar aquellas que solo consumen tiempo sin aportar valor.

La Matriz de Eisenhower, también conocida como la Caja de Eisenhower o Cuadrante de Eisenhower, es una herramienta de gestión del tiempo y priorización que ayuda a las personas a decidir y organizar tareas según su urgencia e importancia. Fue popularizada por el presidente de los Estados Unidos Dwight D. Eisenhower, quien era conocido por su habilidad para gestionar el tiempo de manera efectiva. La matriz se divide en cuatro cuadrantes:

Urgente e Importante (cuadrante 1)

Tareas que requieren atención inmediata y tienen un impacto significativo. Estas tareas deben hacerse lo antes posible. Ejemplos: crisis, problemas importantes o plazos ajustados.

Importante pero No Urgente (cuadrante 2)

Tareas que son importantes para los objetivos a largo plazo, pero no requieren acción inmediata. Deben planificarse y priorizarse para evitar que se conviertan en urgentes. Ejemplos: planificación, ejercicio o desarrollo personal.

Urgente pero No Importante (cuadrante 3)

Tareas que requieren atención inmediata, pero no contribuyen de manera significativa a los objetivos principales. Pueden ser delegadas o eliminadas si es posible. Ejemplos: interrupciones, llamadas innecesarias o correos electrónicos no críticos.

No Urgente y No Importante (cuadrante 4)

Tareas que no aportan valor y a menudo son distracciones. Deben ser eliminadas o minimizadas. Ejemplos: actividades de ocio excesivas o redes sociales sin propósito.

Pero existen muchas otras técnicas para lograr un buen sistema de aprovechamiento del tiempo.

La técnica Pomodoro es un método de gestión del tiempo desarrollado por Francesco Cirillo a finales de los años 80. Consiste en dividir el trabajo en intervalos de tiempo fijos, generalmente de 25 minutos, llamados “pomodoros”, seguidos de breves descansos de 5 minutos. Después de completar cuatro pomodoros, se toma un descanso más largo, de 15 a 30 minutos.

Este método ayuda a mejorar la concentración, reducir la fatiga mental y aumentar la productividad al permitir a las personas trabajar de manera más enfocada y con menos distracciones. Es recomendable usar un reloj de cocina o cualquier cronómetro con alarma para marcar el inicio y el final de los intervalos de tareas y descansos.

Es vital aprovechar cada momento para aprender y avanzar, en lugar de perder el tiempo en la complacencia o la inactividad.

El valor del tiempo, su aprovechamiento efectivo, su organización, la disciplina horaria, la puntualidad, son parámetros esenciales para cualquier logro significativo.

La puntualidad es una gran aliada de la buena gestión del tiempo y refleja profesionalismo, respeto y responsabilidad.

Una organización debe cumplir los compromisos asumidos dentro de los plazos establecidos.

La puntualidad es el alma del negocio.

BENJAMIN FRANKLIN

La puntualidad es una de las primeras impresiones que un individuo o una empresa puede ofrecer a sus clientes. Llegar a tiempo a las reuniones, cumplir con los plazos de entrega y respetar los horarios demuestra profesionalismo y organización.

Esto no solo genera confianza entre los clientes y socios comerciales, sino que también establece una reputación de fiabilidad.

Un profesional puntual es percibido como alguien en quien se puede confiar para cumplir con sus compromisos, lo cual es un activo invaluable en cualquier entorno empresarial.

La puntualidad ayuda a optimizar al máximo los timings al minimizar interrupciones y garantizar que las operaciones fluyan sin problemas. Cuando todos los procesos y miembros de un equipo funcionan “en punto” se reduce el tiempo perdido en esperas innecesarias, y se maximiza el tiempo dedicado a la productividad.

Esto es especialmente importante en sectores donde las operaciones deben sincronizarse cuidadosamente, como la manufactura o la logística. Por eso en Prats lo consideramos un factor estratégico vital.

La puntualidad contribuye a crear una cultura organizacional positiva. En un ambiente donde se valora el tiempo, los empleados tienden a ser más disciplinados y comprometidos.

Además, una cultura de puntualidad fomenta el respeto mutuo entre los empleados, ya que cada uno valora el tiempo del otro.

Esto puede mejorar la moral del equipo, aumentar la satisfacción laboral y el sentimiento de orgullo de equipo.

El factor tiempo puede suponer una gran ventaja competitiva arrolladora si se permite que la puntualidad haga su magia. Las empresas que ofrecen una excelente puntualidad en la entrega de productos y servicios suelen ser más valoradas por los clientes.

En muchas ocasiones, la puntualidad puede ser la diferencia entre ganar o perder una oportunidad de negocio.

*Un hombre que se atreve a perder una hora de su tiempo
no ha descubierto el valor de la vida.*

CHARLES DARWIN

Aprendizaje núm. 66

Con tiempo y paciencia, la hoja de morera se convierte en seda

No importa lo lento que vayas, siempre y cuando no te detengas.

CONFUCIO

Esta poderosa metáfora ilustra a la perfección cómo la dedicación constante y el paso del tiempo pueden transformar aquello que aparentemente puede parecer insignificante o inalcanzable en algo valioso, de suma importancia y posible de lograr.

La analogía de la hoja de morera convirtiéndose en seda destaca el proceso de transformación gradual. Hay que encontrar y desarrollar, poco a poco, año tras año, un modelo de actividad sostenible y poner el foco en el crecimiento a largo plazo.

Muchas empresas exitosas comienzan como pequeñas iniciativas con recursos limitados, pero con tiempo y paciencia evolucionan hasta convertirse en grandes corporaciones. Siempre hay que estar calibrando el corto, medio y largo plazo. Este proceso implica un

enfoque estratégico en la mejora continua, la innovación y la adaptación a los cambios del mercado.

Muchas veces es fácil caer en la tentación de obstinarse y dedicarse por completo a las exigencias de los resultados cortoplacistas dejando de lado el medio y el largo plazo. Esto es peligroso, puesto que se vive en la inestable y dependiente cultura constante del “pan para hoy”, pero si no se mira el mañana y el “pasado mañana” podemos estar reduciendo la esperanza de vida empresarial.

La energía y la persistencia conquistan todas las cosas.

BENJAMIN FRANKLIN

Otra palabra mágica a resaltar es *paciencia*. Y claro, es evidente que una empresa centenaria como Prats ha aprendido en qué consiste el gran valor de ser pacientes.

La relevancia de la paciencia en la toma de decisiones, en un mundo que nos presiona para obtener resultados rápidos, es enorme. Puede ser tentador precipitarse para lograr beneficios a corto plazo, incluso a veces a sabiendas de que un beneficio a corto es un sacrificio a largo.

Sin embargo, las decisiones más prudentes y exitosas suelen ser aquellas que se toman con una visión a largo plazo y las que conlleven un horizonte temporal templado.

Los líderes empresariales que practican la paciencia y analizan cuidadosamente las situaciones antes de actuar tienden a evitar errores costosos y a construir una base sólida para el futuro de la empresa.

La paciencia permite evaluar los riesgos, considerar diversas perspectivas y esperar el momento adecuado para implementar cambios importantes.

La perseverancia en la ejecución de planes estratégicos y la perseverancia en la calidad del servicio son fundamentales para construir una reputación sólida y ganar la confianza de los clientes.

Aunque el camino será siempre largo y lleno de dificultades, desafíos, bajones, subidones y momentos de todo tipo, en Prats hemos comprobado que la recompensa final llegará siempre a los que persisten y

al final se verá justificado tanto el esfuerzo invertido como todos los sufrimientos experimentados.

*Llegar juntos es el principio. Mantenerse juntos es el progreso.
Trabajar juntos es el éxito.*

HENRY FORD

Las empresas que invierten tiempo en comprender las necesidades de sus clientes y en cultivar relaciones de confianza y colaboración, suelen disfrutar de lealtad y apoyo a largo plazo.

Estas relaciones sólidas pueden convertirse en un activo valioso que aporte estabilidad y oportunidades de crecimiento en tiempos de incertidumbre.

*Los negocios se basan en las relaciones.
Las relaciones humanas hacen que el mundo gire.*

RICHARD BRANSON

APRENDIZAJES DE EMPRESAS INTERNACIONALES REFERENTES EN INNOVACIÓN

Aprendizaje núm. 67

Toyota, imbatible en la gestión de los timings

Toyota es ampliamente reconocida como una de las empresas líderes en la gestión del tiempo y los procesos productivos, lo que ha contribuido significativamente a su éxito a nivel mundial. Esta reputación se debe principalmente a la implementación del Sistema de Producción Toyota (TPS), también conocido como *lean manufacturing*, que se centra en la eficiencia, la eliminación de desperdicios y la mejora continua. Este enfoque le ha permitido a Toyota

optimizar cada aspecto de su producción y establecer estándares de excelencia que muchas otras empresas han tratado de emular.

Uno de los pilares fundamentales del Sistema de Producción Toyota es el Just-In-Time (JIT), un sistema de producción que busca minimizar el inventario y solo producir lo que se necesita cuando se necesita. Esto reduce el tiempo de espera y elimina el desperdicio de recursos al producir solo la cantidad requerida para satisfacer la demanda del cliente. La producción bajo demanda asegura que los recursos se utilicen de manera óptima y que el flujo de trabajo sea constante, evitando interrupciones y mejorando la eficiencia operativa.

Curiosamente, en Prats poníamos y ponemos en práctica el Just-In-Time sin ser del todo conscientes. No hablamos de ello, no lo etiquetamos ni le pusimos un nombre. Simplemente era y es nuestra forma de trabajar.

Aprendizaje núm. 68

Amazon, líder mundial en el manejo de los tiempos

Estamos hablando de la compañía mundialmente reconocida como líder global en el manejo de tiempos gracias a su innovador enfoque en logística, tecnología y atención al cliente. La compañía, fundada por Jeff Bezos en 1994, ha revolucionado el comercio electrónico, no solo por su amplia selección de productos, sino también por su capacidad para entregarlos de manera rápida y eficiente. Uno de los principales factores que ha permitido a Amazon controlar los tiempos es su sofisticada red logística, que incluye una vasta infraestructura de almacenes y centros de distribución estratégicamente ubicados. Esto les permite almacenar productos cerca de las áreas de mayor demanda, reduciendo significativamente los tiempos de entrega.

Aprendizaje núm. 69

52.596 millones de minutos para impactar a más de 52 millones de personas

En 100 años se producen aproximadamente 52.596 millones de minutos. En Prats hemos intentado exprimir cada uno de ellos. Por este motivo hemos logrado grandes resultados. Como por ejemplo, alcanzar la notable cifra de más de 52 millones de personas usuarias de nuestras lentes en todo el mundo, lo que significa más de 100 millones de lentes desde nuestros inicios.

También gracias al aprovechamiento de cada uno de esos 52 mil millones y medio de minutos nos hemos convertido en una corporación ágil, siendo actualmente capaces de fabricar y probar una nueva lente test en un tiempo record de 20 minutos, y con las máximas garantías de calidad.

Todo esto ha sido posible gracias a habernos guiado por los parámetros de la ciencia de la eficacia: la eficiencia sumada a la constancia. Una constancia que nunca ha cesado, ni tan siquiera en los convulsos y difíciles momentos de la última pandemia. La constancia en cada minuto de nuestro tiempo ha sido la piedra angular de nuestro éxito y resiliencia. Durante la era del COVID-19, mientras el mundo entero se frenaba de golpe y se enfrentaba a desafíos sin precedentes, nuestra delegación en Costa Rica se construyó en un tiempo record de tan solo un año.

En un contexto donde las restricciones eran severas y el miedo al virus era palpable, lograr establecer una nueva sede era un objetivo que muchos habrían considerado imposible.

Sin embargo, nosotros lo conseguimos gracias a la determinación y el esfuerzo colectivo de un equipo que no conoce el significado de la palabra *rendirse*.

Para Prats el proceso fue desafiante desde el principio. Con recursos propios del país centroamericano, enfrentamos un sinfín de obstáculos logísticos y operativos. No había vuelos internacionales disponibles y, por lo tanto, nuestros equipos en España no podían viajar para asistir a la delegación en Costa Rica durante este crucial momento. Esto hubiera paralizado a muchas organizaciones, pero nuestro im-

petu no se detuvo. La capacidad de adaptarnos a las circunstancias y de innovar en la adversidad fue lo que nos permitió seguir adelante, demostrando una vez más que los límites son solo mentales.

La motivación de llevar nuestra empresa a Costa Rica, donde el nivel de desarrollo industrial óptico estaba muy por debajo de los estándares europeos de Prats, fue un factor clave que impulsó nuestra misión. La oportunidad de contribuir al crecimiento y desarrollo del sector óptico en un nuevo mercado, y de elevar los estándares locales al nivel de excelencia que Prats representa, nos dio la energía y la motivación necesarias para no desistir. Era más que un simple proyecto empresarial, era un compromiso con la innovación y el progreso que no podíamos dejar de lado, incluso en medio de una pandemia.

Esta misión, que a primera vista parecía imposible, se convirtió en una realidad gracias a nuestro enfoque estratégico y a la dedicación de cada miembro del equipo.

Pudimos demostrar que, como ya hemos dicho en este capítulo, cada minuto cuenta para llegar allá donde deseas. Sin embargo, esto solo funciona si realmente haces que cada minuto cuente de verdad. En tiempos de incertidumbre, logramos no solo mantenernos a flote, sino también prosperar, demostrando que con perseverancia y un uso eficiente del tiempo, podemos superar cualquier obstáculo que se nos presente en el camino.

Esta historia es un testimonio de que, incluso en los momentos más oscuros, la constancia y el trabajo arduo pueden iluminar el camino hacia el éxito.

Capítulo 8



INTERNACIONALIZAR PARA AVANZAR

La globalización es una oportunidad para llevar lo mejor que tenemos al resto del mundo y, al mismo tiempo, aprender de otros mercados para mejorar nuestras operaciones en casa.

JEFF BEZOS

Internacionalizar puede ser sinónimo de avanzar, crecer y prosperar. En este capítulo aportaremos varias reflexiones y pautas imprescindibles, desde la experiencia directa de Prats en todas estas décadas, antes de lanzarse a la aventura de abrir nuevos mercados en nuevos países.

Desde Prats ha sido una decisión que ha supuesto una gran oportunidad pero, a su vez, una enorme responsabilidad.

Antes de decidirse por abrir en nuevos mercados hay muchos aspectos que analizar, y a veces la conclusión puede ser un sí o un no rotundo por todo lo que puede conllevar.

También es cierto que en muchos casos la internacionalización ya no es simplemente una opción, sino una necesidad estratégica, casi imperativa.

Las empresas que buscan crecer y mantenerse competitivas deben considerar seriamente expandirse más allá de sus fronteras nacionales. La internacionalización permite a las empresas acceder a nuevos mercados, diversificar riesgos, aumentar sus ingresos y mejorar su capacidad para innovar y adaptarse a las cambiantes dinámicas del mercado global.

Al decidir internacionalizarse, una empresa puede aprovechar economías de escala, ya que la expansión a nuevos mercados permite aumentar la producción y reducir los costos por unidad.

Este aumento en la eficiencia puede traducirse en una ventaja significativa, permitiendo a la empresa ofrecer precios más competitivos o mejorar su margen de beneficios.

Además, la presencia en múltiples mercados proporciona una base de ingresos más estable, ya que una desaceleración económica en una región puede ser compensada por un aumento en otra.

En Prats hemos comprobado que esto no solo estabiliza las operaciones, sino que también fortalece la posición financiera de la empresa a largo plazo.

Sin embargo, internacionalizarse no es un proceso exento de desafíos. Implica comprender y adaptarse a las diferencias culturales, legales y económicas de cada nuevo mercado.

Las empresas deben ser conscientes de que lo que funciona en un país no necesariamente será exitoso en otro.

Por ello, es crucial realizar una investigación exhaustiva y desarrollar estrategias específicas para cada mercado.

La personalización del enfoque de negocio puede ser la clave para el éxito en la internacionalización, ya que muestra a los clientes locales que la empresa valora sus necesidades y preferencias únicas.

La internacionalización también fomenta la innovación. Al interactuar con nuevos mercados y enfrentar diferentes competencias y demandas de los clientes, las empresas están obligadas a innovar y mejorar sus productos y servicios.

Esta presión para innovar beneficia a la empresa a nivel local, y también puede conducir a avances que son implementados globalmente, mejorando su oferta en todos los mercados.

Además, la diversidad cultural dentro de la empresa, que es una consecuencia natural de la internacionalización, puede generar ideas frescas y perspectivas innovadoras que impulsan aún más el crecimiento y la competitividad.

Aprendizaje núm. 70

Habilidades y riesgos al operar en múltiples mercados

*Las empresas tienen el poder y la responsabilidad de impulsar
el cambio positivo a nivel mundial.*

RICHARD BRANSON

La habilidad empresarial para operar en múltiples mercados es una capacidad crucial que distingue a las organizaciones exitosas en el panorama global actual. Las empresas que dominan esta habilidad no solo logran expandirse más allá de sus fronteras nacionales, sino

que también pueden adaptarse a las complejidades culturales, económicas y legales que cada mercado presenta. Esta capacidad de adaptación y operación en diversos mercados internacionales es lo que permite a las empresas crecer de manera sostenible y competir eficazmente a nivel mundial.

Para lograr esto, las empresas deben desarrollar estrategias integrales que tengan en cuenta la expansión geográfica y la integración de diversas culturas y prácticas de negocio.

Un aspecto fundamental de la habilidad empresarial para operar en múltiples mercados es la capacidad de entender y adaptarse a las diferencias culturales. Cada mercado tiene sus propias costumbres, preferencias de los consumidores y normas culturales que influyen en cómo se perciben y aceptan los productos y servicios. Todo esto es lo que hemos verificado, año tras año, en Prats.

Las empresas que logran éxito internacionalmente son aquellas que pueden personalizar sus ofertas para satisfacer las necesidades y expectativas locales.

Esto requiere una profunda investigación de mercado y, a menudo, la incorporación de talento local que pueda ofrecer perspectivas valiosas sobre el comportamiento del consumidor y las tendencias de la región.

Además, las corporaciones como Prats deben ser capaces de navegar por las diferentes regulaciones legales y económicas de cada país en el que operan.

Esto incluye entender las leyes comerciales, las normas fiscales y las regulaciones laborales que pueden variar significativamente de un país a otro.

Una estrategia de cumplimiento efectiva es esencial para minimizar los riesgos y evitar sanciones legales que podrían afectar negativamente la reputación de la empresa y su capacidad para operar de manera efectiva.

Por ejemplo, empresas como Coca-Cola (de la que hablaremos en detalle más adelante como gran referente en internacionalización) y McDonald's han demostrado una habilidad impresionante para adaptarse a las regulaciones locales al tiempo que mantienen una presencia global fuerte y coherente.

Otro elemento clave es la gestión de la cadena de suministro global. Las empresas que operan en múltiples mercados deben coordinar y optimizar sus cadenas de suministro para garantizar que los productos se entreguen de manera eficiente y oportuna en todos los mercados. Esto implica la buena gestión logística, la construcción de relaciones sólidas con proveedores locales y la implementación de sistemas de gestión de calidad que garanticen que los productos cumplan con los estándares internacionales.

En Prats hemos comprobado en múltiples ocasiones que la optimización de la cadena de suministro es esencial para reducir costos y mejorar la competitividad en los mercados internacionales.

La innovación y la tecnología también juegan un papel vital en la habilidad para operar en múltiples mercados. Las empresas exitosas utilizan la tecnología para conectar sus operaciones globales, mejorar la comunicación interna y externa, y obtener información valiosa sobre el rendimiento del mercado.

La digitalización nos permite tomar decisiones basadas en datos e implementar estrategias comerciales efectivas en diferentes regiones. Además, la innovación en productos y servicios permite a las empresas diferenciarse de la competencia y captar la atención de consumidores en diversos mercados.

Ahora bien, internacionalizar una empresa es una aventura emocionante y potencialmente lucrativa, pero también está llena de desafíos y riesgos que deben ser cuidadosamente evaluados.

Si bien la globalización ha abierto puertas a nuevas oportunidades, también ha traído consigo un conjunto único de obstáculos que pueden complicar el camino hacia el éxito en mercados extranjeros. Puede ser un terreno pantanoso plagado de riesgos que deben ser navegados con precaución y conocimiento.

Desde nuestra experiencia consolidada en Prats sabemos que uno de los principales peligros de la internacionalización es la falta de comprensión de los mercados locales, lo que supone afrontar y superar el fracaso antes del éxito.

Cada país tiene su propia cultura, normas de negocios, preferencias del consumidor y regulaciones legales que pueden diferir significativamente de las del mercado doméstico.

Las empresas que no investigan adecuadamente estos aspectos pueden encontrar que sus productos o servicios no interesan a los consumidores locales, lo que lleva a un bajo rendimiento y pérdidas financieras.

Por ejemplo, un producto que tiene éxito en su país de origen puede no tener la misma aceptación en otro mercado debido a diferencias culturales o económicas.

La gestión de la cadena de suministros es otro desafío crítico en la internacionalización. Establecer y mantener una cadena de suministros eficiente y confiable a nivel internacional puede ser complejo y costoso.

Las empresas deben enfrentarse a desafíos logísticos, como la variabilidad de los costos de transporte, la gestión de inventarios a larga distancia y las fluctuaciones en las tasas de cambio. Además, cualquier interrupción en la cadena de suministros, ya sea debido a desastres naturales, conflictos políticos o problemas logísticos, puede afectar gravemente la capacidad de la empresa para operar en el mercado extranjero.

Las barreras legales y regulatorias representan otro conjunto de desafíos. Cada país tiene sus propias leyes y regulaciones que las empresas deben cumplir para operar legalmente. Estas pueden incluir regulaciones fiscales, normas de importación y exportación, y requisitos laborales. El incumplimiento de estas regulaciones puede provocar sanciones financieras, daños a la reputación y la prohibición de operar en el país.

Navegar por este laberinto legal requiere tiempo, recursos y, en muchos casos, la asistencia de expertos legales locales.

La competencia en mercados internacionales puede ser feroz. Las empresas locales a menudo tienen una ventaja competitiva debido a su conocimiento del mercado, relaciones establecidas y lealtad de los clientes.

Las empresas extranjeras deben ser capaces de diferenciarse y ofrecer un valor único para ganar terreno frente a la competencia local.

Esto puede requerir una inversión significativa en marketing y desarrollo de productos para adaptarse a las preferencias del consumidor local.

En Prats somos disruptivos, permanentemente innovadores y abiertos, pero también sabemos ser prudentes. El riesgo financiero es otro factor crucial a considerar. La internacionalización a menudo requiere una inversión inicial considerable, y no todas las empresas están preparadas para absorber posibles pérdidas durante el período de adaptación y crecimiento en un nuevo mercado.

Las fluctuaciones en las tasas de cambio pueden afectar las ganancias, y la repatriación de beneficios puede ser complicada debido a las diferentes regulaciones fiscales.

Por último, la gestión de equipos internacionales puede ser un desafío significativo. La diversidad cultural en los equipos, si no se maneja adecuadamente, puede conducir a malentendidos y conflictos. Es esencial fomentar una cultura de empresa inclusiva y adaptativa que respete y valore las diferencias culturales, mientras se asegura de que todos los empleados estén alineados con los objetivos y valores de la empresa.

A pesar de estos desafíos, la internacionalización puede ser una estrategia exitosa si se aborda con cuidado y preparación.

Es fundamental realizar una investigación exhaustiva y un análisis de riesgo antes de entrar en nuevos mercados.

Desarrollar una estrategia clara, establecer alianzas locales sólidas y contar con un equipo experimentado y culturalmente consciente son pasos esenciales para mitigar los riesgos asociados con la expansión internacional.

Aprendizaje núm. 71

El mundo entero te necesita

Somos ciudadanos del mundo. La tragedia de nuestro tiempo es que nos encontramos divididos a pesar de ser un solo pueblo.

KOFI ANNAN

Cualquier entidad que aspire a tener un impacto positivo y significativo en el escenario global debe sentir la “llamada del mundo”.

Llegar al mercado internacional es una oportunidad para sembrar las semillas del progreso humano.

De alguna forma podríamos decir, desde nuestra trayectoria de éxitos sostenidos en el tiempo en Prats, que la expansión internacional no es solo una elección, es una obligación moral para contribuir a un mundo mejor.

La internacionalización de una empresa es la promesa de contribuir al bien común de la humanidad.

En un planeta cada vez más interconectado, y con desafíos complejos que nos afectan a todos, la importancia de expandirse y llegar a cada rincón del planeta se convierte en una misión trascendental.

La globalización supone la expansión comercial, pero también la oportunidad de contribuir al bienestar de comunidades diversas, promoviendo el desarrollo y la innovación en todas partes.

Peter Drucker decía: “El verdadero propósito de una empresa es crear un cliente, pero el verdadero propósito de crecer es crear un mejor mundo para todos”.

Las empresas que han encontrado la fórmula del éxito en sus países de origen tienen el enorme poder y la responsabilidad de crecer más allá de sus fronteras, ayudando a construir puentes entre culturas y economías, para enriquecer a la humanidad en su conjunto. Es una oportunidad para llevar innovación y bienestar a cada rincón del mundo.

En Prats hemos comprobado desde nuestras propias operaciones que expandirse globalmente es una estrategia de negocio, pero también un compromiso, una declaración de intenciones, una misión con el progreso global.

San Agustín de Hipona (influyente teólogo y filósofo) daba a entender que el mundo es un libro, y esta metáfora nos lleva a pensar que aquellos que no expanden su negocio internacionalmente solo leen una página.

Al menos hay que plantearse y explorar esta vía. De lo contrario, quizás estemos desaprovechando grandes capacidades, o incluso sacrificando no solo un crecimiento económico, sino una contribución esencial a la mejora de la calidad de vida de las personas en todo el mundo.

No hay nada peor que desperdiciar el potencial de mejorar vidas a nivel global y no hay nada mejor que hacerlo.

El éxito de una empresa se mide por sus ganancias, pero también por su impacto en la humanidad. La pregunta es: ¿cuántas vidas es capaz de mejorar una organización empresarial, aunque solo sea un poquito?

Para muchos, la verdadera grandeza de una empresa se mide por su capacidad de mejorar vidas, no solo en su país de origen, sino en todo el mundo. Las empresas exitosas son aquellas que trascienden fronteras, elevando la prosperidad y el bienestar de las comunidades a nivel mundial.

Expandir un negocio a nivel global es un acto de responsabilidad social que contribuye al desarrollo sostenible de la humanidad. Cuando una empresa decide llegar a todo el mundo, se embarca en un viaje que trasciende las barreras geográficas y culturales. Es un acto de valentía que demuestra el compromiso con la diversidad y la inclusión. Cada país y cada cultura ofrecen una perspectiva única, y al operar en múltiples mercados, una empresa no solo lleva sus productos o servicios, sino que también aprende y se enriquece con esas interacciones.

Este intercambio cultural fomenta la empatía y el entendimiento, elementos esenciales en un mundo que a menudo sufre divisiones.

Al expandirse globalmente, una empresa tiene la capacidad de ser un puente que conecta ideas, valores y soluciones.

La necesidad de alcanzar todos los rincones del planeta también se basa en el deseo de aportar soluciones a problemas comunes.

Poder impactar a todo el mundo de forma positiva puede llegar a ser una meta bonita y motivadora.

En Prats hemos entendido que muchas regiones enfrentan desafíos similares, como el acceso a la educación, la salud, la tecnología y el desarrollo sostenible.

Las marcas que operan internacionalmente tienen la oportunidad de compartir innovaciones y tecnologías que pueden mejorar vidas y contribuir al progreso de la sociedad en general.

Al proporcionar acceso a nuevas oportunidades, estas empresas ayudan a elevar los estándares de vida, a crear empleo y a fomentar el

crecimiento económico en las comunidades que más lo necesitan. En el mundo hay una enorme demanda de empresas que se comprometan con prácticas sostenibles y responsables.

Al llegar a todos los rincones del planeta, una empresa puede liderar con el ejemplo, implementando prácticas que respeten el medio ambiente y promuevan un futuro sostenible. Este compromiso con la sostenibilidad mejora la reputación de la empresa y también inspira a otras a seguir el mismo camino, generando un efecto dominó que puede tener un impacto positivo a gran escala.

Las empresas tienen el poder de ser agentes de cambio, y su influencia puede ser una fuerza poderosa para el bien.

La belleza de llegar a todo el mundo radica también en la creación de una comunidad global.

En Prats sabemos que en cada mercado que una empresa toca, no solo deja una huella económica, sino también social.

La conexión con las personas y las comunidades crea un sentido de pertenencia y responsabilidad compartida.

Las empresas que operan globalmente tienen la oportunidad de construir una red de socios, empleados y clientes que comparten una visión común para un mundo mejor.

Este sentido de comunidad global es enriquecedor y fortalece a la empresa, ya que la diversidad de pensamientos y experiencias alimenta la innovación y la resiliencia.

“El mundo entero te necesita” porque cada empresa tiene el potencial de ser una fuerza positiva para el cambio mundial.

Al expandirse globalmente, una empresa no solo busca el éxito económico, sino que también puede asumir la responsabilidad de liderar la creación de un mundo mejor, un mundo más inclusivo y sostenible.

La internacionalización es una oportunidad para dejar huella. Dejar un legado a nivel global. Aprender, crecer y contribuir al bienestar de la humanidad.

Las empresas que abrazan esta misión entienden que su éxito está intrínsecamente ligado al éxito de las comunidades en las que operan, y al hacerlo, demuestran que la verdadera grandeza radica en la capacidad de mejorar el mundo, aunque solo sea un poco.

Aprendizaje núm. 72

La Tierra es plana (en los negocios)

*El mundo es plano en términos de comercio,
y las oportunidades están disponibles para quienes estén dispuestos a
salir y aprovecharlas.*

THOMAS FRIEDMAN

En la era de la globalización, las oportunidades de expansión internacional para las empresas son más accesibles que nunca. La famosa afirmación de Thomas Friedman, “El mundo es plano en términos de comercio, y las oportunidades están disponibles para quienes estén dispuestos a salir y aprovecharlas”, capta perfectamente la esencia del entorno empresarial actual.

Hoy en día, las barreras tradicionales de entrada a los mercados extranjeros se han reducido considerablemente gracias a la tecnología, la digitalización y las políticas de comercio más abiertas, creando un panorama donde las posibilidades de éxito global están al alcance de todas las empresas, independientemente de su tamaño o sector. En Prats lo tenemos muy claro: el avance tecnológico ha desempeñado un papel crucial en el aplanamiento del mundo.

Internet ha transformado la manera en que las empresas operan y se comunican con sus clientes, permitiéndoles llegar a audiencias globales desde cualquier rincón del mundo. Plataformas de comercio electrónico, redes sociales y herramientas de marketing digital han eliminado las fronteras geográficas, facilitando que empresas de todos los tamaños puedan internacionalizarse con una inversión inicial mínima.

Además, el acceso a datos en tiempo real y análisis de mercado proporciona a las empresas la capacidad de comprender mejor las preferencias y comportamientos de los consumidores en diferentes regiones, adaptando así sus productos y servicios para satisfacer las demandas locales.

Las políticas comerciales y acuerdos internacionales también han contribuido significativamente a facilitar la internacionalización.

Tratados de libre comercio y alianzas económicas han abierto puertas para el intercambio de bienes y servicios entre países, reduciendo aranceles y simplificando procesos aduaneros.

Esto ha permitido a las empresas explorar nuevos mercados sin las cargas financieras y logísticas que anteriormente dificultaban la expansión internacional. Los gobiernos, conscientes de los beneficios económicos que trae la internacionalización, ofrecen incentivos y apoyo a las empresas que desean expandirse más allá de sus fronteras, facilitando su financiación, el asesoramiento y las conexiones con socios comerciales en otros países.

Además de las ventajas tecnológicas y políticas, las empresas pueden beneficiarse enormemente de las redes de colaboración internacional. La participación en ferias comerciales, conferencias y eventos de networking ofrece a las empresas la oportunidad de establecer relaciones valiosas con socios, distribuidores y clientes en mercados internacionales.

La creación de alianzas estratégicas con empresas locales puede acelerar la entrada y el crecimiento en nuevos mercados, aprovechando el conocimiento y la experiencia de actores ya establecidos en la región. Es el momento perfecto para que las empresas se animen a dar el salto hacia la internacionalización. Los beneficios potenciales son inmensos: acceso a nuevos mercados y clientes, diversificación de riesgos, economías de escala, y la posibilidad de innovar y aprender de diferentes culturas y prácticas empresariales.

La internacionalización no solo aumenta la competitividad y el crecimiento económico de una empresa, sino que también fortalece su marca y su posición en el mercado global.

Aprovechar las oportunidades que ofrece un mundo globalizado requiere audacia y visión.

Las empresas deben estar dispuestas a adaptarse, innovar y aprender continuamente para tener éxito en el entorno internacional.

La clave es desarrollar una estrategia sólida, respaldada por un análisis profundo de los mercados y una planificación cuidadosa.

Al embarcarse en el viaje de la internacionalización, las empresas deben recordar que el mundo es su mercado y que el éxito está al alcance de quienes se atreven a buscarlo y aprovecharlo.

En conclusión, desde Prats creemos que las facilidades para internacionalizar una empresa hoy en día son vastas y diversas, y las oportunidades son ilimitadas.

El mundo está más conectado que nunca, y es hora de que las empresas aprovechen este potencial para expandirse y prosperar en el escenario global.

La internacionalización es una decisión estratégica que puede transformar una empresa, llevándola a nuevas alturas y garantizando su relevancia y sostenibilidad a largo plazo. Así que, ¿por qué esperar? El mundo es plano, y las oportunidades están ahí fuera, esperando ser descubiertas y aprovechadas.

Aprendizaje núm. 73

Diez pasos claves para la internacionalización empresarial

Este aprendizaje es una especie de guía para preparar una internacionalización empresarial. Más allá de poder inspirarse con el contenido de este apartado, antes de tomar la decisión de arrancar un plan de apertura en nuevos mercados en otros países, siempre es aconsejable contratar los servicios de asesores especializados en esta materia para poder abarcarlo de la mejor manera. Queremos compartir las lecciones que más valoramos de nuestra experiencia.

1. Preparación y evaluación inicial: análisis interno de capacidades

Recursos humanos: evaluar si el equipo humano actual tiene la experiencia necesaria para gestionar una expansión internacional y considerar la posibilidad de contratar personal con experiencia en los mercados objetivos.

Recursos financieros: establecer un presupuesto detallado que cubra los costos de entrada y operación en nuevos mercados, incluyendo un fondo de contingencia. Plantear la inyección de nuevo capital mediante ampliaciones de capital vía inversores, subvenciones o entidades financieras.

Tecnología y logística: asegurarse de que los sistemas tecnológicos y logísticos puedan soportar operaciones internacionales de manera eficiente.

2. Investigación de mercados internacionales

Análisis PESTEL: investigar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales del nuevo mercado en el que se planea operar.

Estudio de la competencia: identificar quiénes son los principales competidores en el nuevo mercado y analizar sus fortalezas y debilidades.

Inspiración: inspirarse en los líderes de cada mercado, observando y estudiando sus métodos, mensajes y posicionamiento en cada categoría.

Segmentación del mercado: definir claramente el público objetivo y comprender sus necesidades específicas.

3. Evaluación del producto o servicio

Adaptación de productos: determinar si es necesario modificar los productos o servicios para cumplir con las preferencias y normativas locales.

Protección de la propiedad intelectual: asegurar la protección de los derechos de propiedad intelectual en el mercado extranjero.

4. Estrategia de entrada al mercado: opciones de entrada

Exportación: decidir si se va a exportar directamente a los consumidores o si se utilizarán intermediarios para facilitar el proceso.

Estudiar y definir modelos b2b, b2c, b2bc...

Licencias y franquicias: evaluar la opción de otorgar licencias o franquicias a empresas locales para operar bajo la marca empresarial que se sustenta.

Alianzas y *joint ventures*: considerar establecer alianzas estratégicas con empresas locales para compartir recursos y conocimiento del mercado.

Abrir delegaciones: analizar la posibilidad de abrir oficinas, fábricas o centros de distribución en el nuevo mercado.

5. Plan financiero

Estimación de costos: calcular los costos asociados a cada opción de entrada y compararlos con los beneficios esperados.

Estrategia de precios: ajustar los precios teniendo en cuenta impuestos, aranceles y el poder adquisitivo del mercado local.

6. Consideraciones legales y regulatorias

Cumplimiento de normativas: asegurarse de cumplir con todas las leyes y regulaciones del mercado extranjero, incluidas las laborales, comerciales y ambientales.

Redacción de contratos: establecer contratos claros con socios locales, proveedores, empleados y clientes para evitar malentendidos.

7. Estrategias de marca y marketing

Adaptación de marca: ajustar la marca para que sea atractiva y relevante para la cultura local.

Marketing digital: emplear estrategias de marketing digital para llegar a un público amplio, adaptando los mensajes a las particularidades de cada región.

Campañas locales: desarrollar promociones y campañas de marketing específicas para el mercado extranjero.

Escalabilidad y futuras expansiones para la exploración de nuevos mercados: una vez consolidado en un mercado, buscar oportunidades en otras regiones con características similares.

Diversificación de productos: evaluar la posibilidad de introducir nuevos productos o servicios que complementen la oferta actual.

Relaciones duraderas: fomentar relaciones a largo plazo con socios, empleados y clientes internacionales para asegurar un crecimiento sostenible.

8. Logística y cadena de suministro

Proveedores locales: colaborar con proveedores locales para asegurar un flujo constante y eficiente de productos.

Gestión de distribución: implementar una estrategia de distribución que optimice los tiempos de entrega y minimice costos.

Centros de operaciones regionales: establecer centros regionales para optimizar la gestión y control en múltiples mercados.

9. Gestión de equipos internacionales

Capacitación cultural: ofrecer formación intercultural a empleados para mejorar la comunicación y colaboración entre equipos diversos.

Liderazgo internacional: fomentar un liderazgo efectivo que motive a equipos en diferentes regiones, alineando sus objetivos con los de la empresa.

10. Monitorización, métricas y ajustes

Definición de KPI: establecer indicadores clave de rendimiento que permitan medir el progreso de la internacionalización.

Feedback del cliente: recoger opiniones de los clientes para evaluar su satisfacción y realizar ajustes según sus necesidades.

Adaptación y mejora continua: revisar periódicamente la efectividad de la estrategia de entrada y realizar los cambios necesarios.

Innovación constante: mantenerse al tanto de las tendencias del mercado y adaptar ofertas para satisfacer las demandas cambiantes.

APRENDIZAJES DE EMPRESAS REFERENTES EN INTERNACIONALIZACIÓN

Aprendizaje núm. 74

Coca-Cola, referente número 1 en internacionalización

El caso de Coca-Cola como el referente número 1 en internacionalización empresarial es un ejemplo de cómo una marca puede convertirse en un símbolo global a través de una estrategia de expansión cuidadosamente diseñada. Desde su creación en 1886, en Atlanta, Georgia, Coca-Cola ha pasado de ser una simple bebida carbonatada a convertirse en una de las marcas más reconocidas y consumidas del mundo. Su historia de internacionalización comenzó a principios

del siglo XX, cuando la empresa empezó a buscar oportunidades más allá de las fronteras de los Estados Unidos.

Aprendizaje núm. 75

East India Company, la primera empresa en la historia que decidió expandirse por el mundo

La East India Company fue la primera empresa en internacionalizar sus productos a nivel global y jugó un papel fundamental en el desarrollo del comercio mundial durante los siglos XVII y XVIII. Fundada en 1600, bajo una carta real de la reina Isabel I de Inglaterra, la compañía tenía como objetivo inicial explorar y desarrollar el comercio con las Indias Orientales, enfocándose principalmente en productos como especias, té, seda y otros bienes valiosos que eran altamente demandados en Europa. La East India Company no se limitó al comercio en Asia, sino que rápidamente expandió sus operaciones globalmente, estableciendo rutas comerciales que conectaban Europa con mercados distantes en Asia, África, y América. En Prats sabemos que internacionalizarse significa entrar en mercados y culturas diferentes.

Aprendizaje núm. 76

Si una marca no viaja bien, no es una gran marca

La capacidad de una marca para trascender fronteras es un indicador clave de su éxito y relevancia en el mundo empresarial actual. Las grandes marcas destacan por la calidad de sus productos, pero también por su habilidad para conectar con audiencias globales a través de una comunicación efectiva y una imagen sólida. En el caso de Prats, la internacionalización ha sido una parte fundamental de nuestra estrategia de crecimiento, y hemos apostado por enfoques innovadores que nos han posicionado como líderes en el mercado global.

Una de nuestras decisiones más acertadas fue apostar por el marketing de influencers antes de que este concepto se convirtiera en una tendencia establecida. Reconociendo el poder de las figuras influyentes para amplificar nuestra presencia global, lanzamos una campaña con el reconocido actor internacional Andy García como prescriptor de nuestros productos. Su reconocimiento personal de que los productos de Prats son de altísima calidad fue un testimonio poderoso que resonó en audiencias de todo el mundo. Andy García no es solo un actor aclamado, es una figura que encarna una serie de valores que resuenan profundamente con la misión y visión de Prats. Su trayectoria profesional y personal proyecta autenticidad, compromiso y confianza, ya que es conocido por su enfoque auténtico y genuino, tanto en su trabajo como en su vida personal.

Esta autenticidad se alinea perfectamente con el compromiso de Prats de ofrecer productos de calidad que realmente satisfacen las necesidades de nuestros clientes.

A lo largo de su carrera, Andy García ha ganado la confianza de su audiencia a través de interpretaciones magistrales y un comportamiento personal ejemplar. Su aprobación de nuestros productos refuerza la confianza que los consumidores depositan en nuestra marca.

Como una figura prominente en la industria del entretenimiento, Andy García personifica el liderazgo. Su capacidad para influir y guiar opiniones es un recurso invaluable para una marca que aspira a liderar el mercado global de lentes ópticos.

Con una carrera que abarca múltiples géneros y plataformas, Andy García representa la versatilidad que Prats busca ofrecer a través de su amplia gama de productos.

Al igual que el actor, nuestros productos se adaptan a diversas necesidades y preferencias, ofreciendo soluciones personalizadas a cada cliente.

De origen cubano, Andy García aporta una rica diversidad cultural que complementa nuestra visión global.

Su capacidad para conectar con personas de diferentes culturas refuerza la idea de que Prats es una marca inclusiva y diversa, capaz de desarrollarse y funcionar en mercados internacionales.

La elección de Andy García como embajador de Prats no fue casual.

Su imagen pública y los valores que representa fueron ideales para proyectar una imagen global de confianza y liderazgo alrededor del mundo. Andy García ha sido siempre una figura conocida y respetada internacionalmente.

Su participación en la campaña de Prats aumentó nuestra visibilidad y credibilidad en mercados globales, atrayendo a consumidores que asociaron su nombre a la calidad y el prestigio.

Su influencia va más allá del ámbito del cine.

Andy es una personalidad que inspira y motiva a millones de personas, lo que refuerza nuestra imagen de marca como líder en el sector óptico.

Al asociarse con una figura de tal calibre, Prats se beneficia de la percepción positiva y aspiracional.

La alineación entre los valores del actor y los de Prats crea una conexión genuina y poderosa que refuerza la confianza de los consumidores en nuestros productos.

Cuando una figura pública de renombre mundial respalda un producto, los consumidores sienten una validación adicional sobre la calidad y fiabilidad del mismo. Como alguien que ha navegado exitosamente entre diferentes culturas, Andy García es un símbolo de integración y entendimiento cultural.

Esto es crucial para Prats, ya que nuestra meta es servir a una clientela diversa y global, ofreciendo productos que son apreciados en todos los rincones del mundo.

Andy es conocido por su dedicación a la excelencia en su trabajo. Esta misma dedicación es fundamental para Prats, ya que buscamos continuamente mejorar y ofrecer lo mejor a nuestros clientes.

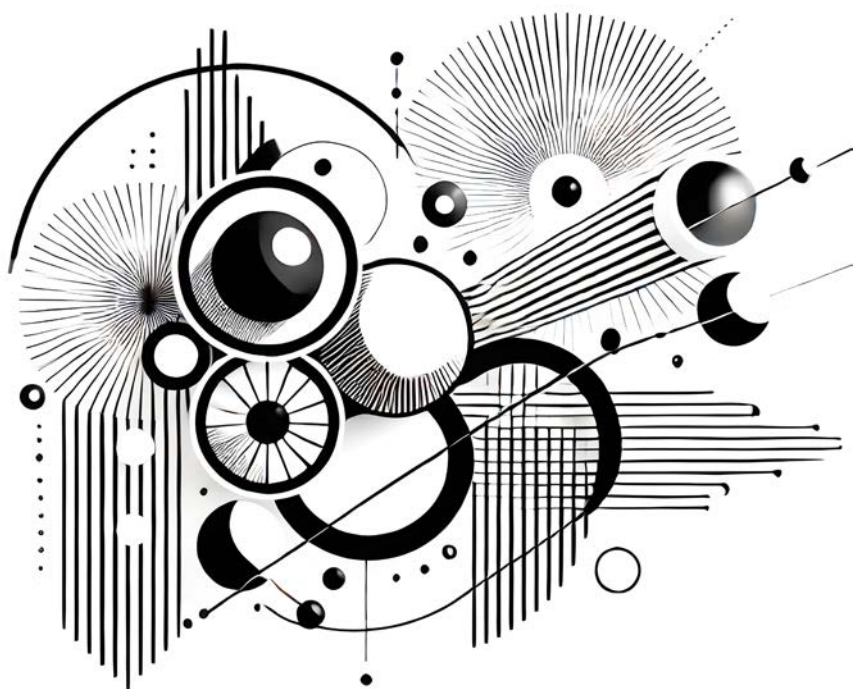
Al asociarnos con una figura de esta dimensión, subrayamos nuestro compromiso con la excelencia y la innovación en el diseño y fabricación de lentes ópticos.

La decisión de colaborar con Andy García fue una estrategia integral en el proceso de internacionalización de Prats. Su figura no solo aportó reconocimiento, sino que también reforzó los valores de confianza, liderazgo y autenticidad que son fundamentales para nuestra marca.

A través de esta asociación, nuestra marca ha demostrado que viaja bien, y que lo hace de la mano de embajadores que representan lo que aspiramos ser como marca global.

Así, mientras continuamos expandiéndonos y alcanzando nuevos mercados, seguimos comprometidos con el legado de calidad y excelencia que nuestros clientes esperan.

Capítulo 9



LA INGENIERÍA ES LA MAGIA QUE HACE
REALIDAD LA IMAGINACIÓN

*La imaginación es más importante que el conocimiento.
El conocimiento es limitado. La imaginación rodea al mundo.*

ALBERT EINSTEIN

La relación entre la imaginación y el conocimiento ha sido un tema de reflexión desde hace mucho tiempo, y Albert Einstein, con su aguda perspicacia, articuló esta conexión de manera poderosa. El genio resaltó la importancia de la imaginación como una fuerza más poderosa y expansiva que el conocimiento.

Mientras que el conocimiento es un conjunto finito de datos y hechos que hemos acumulado, la imaginación es infinita, permitiéndonos concebir posibilidades que aún no han sido exploradas.

En Prats, desde hace muchas décadas, sabemos que la imaginación es el motor de los líderes disruptivos. Nuestros productos y soluciones son obra de nuestra imaginación, así que siempre nos debemos a ella, a seguir imaginando, soñando, explorando y experimentando. Estamos hablando de la chispa que impulsa a los científicos, ingenieros y creativos a pensar más allá de las barreras existentes.

La imaginación nos permite ver más allá de lo que ya conocemos, empujándonos a buscar nuevas fronteras y desafiar los límites de lo posible.

En este sentido, la imaginación se convierte en el terreno fértil donde se siembran las semillas del futuro, un espacio donde las ideas pueden crecer y florecer en formas que trasciendan nuestro conocimiento actual.

Por otro lado, el conocimiento, la formación continua y el aprendizaje constante, aunque más limitados que la imaginación, son igualmente esenciales. Proporcionan la base sobre la cual la imaginación puede construir.

Sin un marco de referencia, la imaginación carecería de dirección, vagando sin rumbo en un mar de posibilidades. El conocimiento nos da las herramientas necesarias para darle forma a nuestra imaginación, transformando ideas abstractas en realidades concretas.

Einstein también dijo: “El ingeniero es un explorador de lo posible, un artista de la solución y un soñador de lo tangible”. Esta es la esencia de la ingeniería, una disciplina que no solo depende del

conocimiento técnico, sino también de la imaginación para resolver problemas de manera innovadora. Los ingenieros son aquellos que, al igual que los artistas, ven el mundo como un lienzo en blanco donde las soluciones tangibles pueden ser creadas. Utilizan su conocimiento para explorar el reino de lo posible, viendo soluciones donde otros solo ven obstáculos.

La ingeniería, en su núcleo, es un acto de creación. Los ingenieros toman conceptos abstractos y los convierten en objetos físicos, en sistemas que funcionan. Son soñadores que dan forma a su visión del mundo, construyendo puentes, diseñando máquinas y desarrollando tecnologías que mejoran nuestras vidas. La ingeniería es, por tanto, un campo donde la imaginación y el conocimiento se fusionan de manera única, creando un espacio donde lo intangible se convierte en tangible.

El ingeniero debe tener la capacidad de imaginar un futuro diferente, uno donde las limitaciones actuales no existan, y luego utilizar su conocimiento para hacer realidad esa visión.

Esta capacidad de soñar con lo tangible es lo que hace a la ingeniería una disciplina tan poderosa. Los ingenieros deben ser capaces de ver el mundo no solo como es, sino como podría ser. Son aquellos que tienen el coraje de cuestionar lo establecido, además de la habilidad para construir lo que antes era inimaginable.

En Prats siempre defendemos la idea de que, en un mundo que cambia rápidamente, la capacidad de imaginar y crear es más importante que nunca.

La imaginación nos permite adaptarnos a nuevos desafíos, encontrar soluciones innovadoras y construir un futuro mejor.

Aprendizaje núm. 77

La ingeniería crea el mundo que aún no existe

La innovación es lo que distingue a un líder de los demás

STEVE JOBS

La palabra *ingeniería* proviene del término latino *ingenium*, que significa “habilidad natural” o “talento innato”.

En su raíz, *ingenium* también se asocia con la capacidad de generar ideas innovadoras y de pensar de manera creativa para resolver problemas.

Este término se vincula a la figura del ingeniero como una persona capaz de aplicar el conocimiento científico y matemático para diseñar soluciones prácticas que mejoren la calidad de vida y resuelvan desafíos complejos.

La ingeniería es una disciplina que se encarga de dar forma al mundo que aún no existe, materializando ideas y sueños en realidad tangibles. A través de la creatividad, el conocimiento científico y la aplicación de principios técnicos, los ingenieros transforman lo imaginado en infraestructura, tecnología, productos, servicios y soluciones que mejoran nuestra vida diaria.

En Prats siempre hemos contado con nuestros ingenieros persiguiendo la máxima de ayudar a fomentar la calidad de vida de nuestros clientes.

En su esencia, la ingeniería es la ciencia de lo posible. Donde otros ven desafíos insuperables, los ingenieros ven oportunidades para innovar y construir un futuro mejor.

Desde los impresionantes rascacielos que desafían la gravedad, hasta las tecnologías de comunicación que nos conectan a nivel global, la ingeniería es responsable de muchos de los avances que definen nuestro mundo moderno.

Sin embargo, su verdadero poder radica en la capacidad de anticiparse a las necesidades futuras y crear soluciones antes de que surjan los problemas. Los ingenieros trabajan constantemente en

el desarrollo de nuevas tecnologías que abordan cuestiones de sostenibilidad, eficiencia energética, salud, movilidad, respondiendo a desafíos globales como el cambio climático y la creciente demanda de recursos.

Al hacerlo, no solo mejoran nuestro presente, sino que también construyen las bases para un mundo más innovador y equitativo.

La ingeniería, entonces, es una fuerza transformadora que impulsa el progreso humano y nos lleva hacia un futuro donde las posibilidades son infinitas y el único límite es nuestra imaginación.

Volviendo a la etimología de ingeniería, podemos considerar el profundo significado filosófico que esta palabra encierra. La noción de *ingenium* como talento natural sugiere que la ingeniería es, en cierto sentido, una manifestación del ingenio humano y su capacidad para entender y transformar el mundo.

Los ingenieros, a través de su formación y habilidades, representan la convergencia entre el pensamiento abstracto y la aplicación práctica, entre el arte de la creación y la ciencia de la exactitud.

En la filosofía clásica, la idea del *ingenium* está estrechamente relacionada con la creatividad y la invención, cualidades que permiten a individuos y corporaciones superar las limitaciones y encontrar soluciones innovadoras.

La ingeniería, entonces, puede verse como un puente entre la teoría y la práctica, entre lo ideal y lo real.

Además, la ingeniería implica una relación intrínseca con el entorno. Los ingenieros deben tener en cuenta los aspectos técnicos de sus proyectos, pero también las implicaciones éticas, sociales y ambientales de sus soluciones.

Esta consideración refuerza la idea de que la ingeniería es una disciplina que integra múltiples perspectivas, buscando siempre un equilibrio entre el desarrollo tecnológico y el bienestar humano.

El término *ingeniería* también nos invita a reflexionar sobre el potencial del intelecto humano para influir y dar forma al mundo físico.

A lo largo de la historia, la ingeniería ha sido un catalizador de cambio y progreso, permitiendo la construcción de ciudades, la creación de máquinas que amplifican nuestras capacidades físicas y mentales, y el desarrollo de tecnologías que redefinen las fronteras de lo posible.

Sin embargo, con este poder viene la responsabilidad de utilizarlo de manera consciente y ética, considerando el impacto a largo plazo de las innovaciones tecnológicas en la sociedad y el medio ambiente. Cabe subrayar la importancia del aprendizaje continuo y la adaptación.

Al igual que el *ingenium*, que implica una habilidad innata que puede desarrollarse y perfeccionarse, la ingeniería es un campo que está en constante evolución, impulsado por el conocimiento y la experiencia acumulada.

Los ingenieros deben estar preparados para enfrentar nuevos desafíos y adoptar nuevas tecnologías, manteniendo siempre un enfoque flexible y abierto al cambio.

En Prats sabemos y constatamos a diario que esta disciplina es tanto una ciencia como un arte, uniendo la creatividad y el conocimiento técnico en la búsqueda de soluciones que mejoren nuestras vidas y nuestro entorno. El ingeniero es un creador de maravillas modernas. Es una especie de mago que usa su creatividad para transformar ideas en realidades.

La ingeniería es la prueba tangible de que la imaginación no tiene límites. El ingeniero no solo es un solucionador de problemas, sino un creador de sueños hechos realidad.

Aprendizaje núm. 78

Es imposible, hasta que deja de serlo ***Grandes ingenieros de la historia***

La creatividad es pensar en nuevas ideas.

La innovación es hacer cosas nuevas.

THEODORE LEVITT

Para los ingenieros, lo imposible es solo una circunstancia que aún no se ha resuelto. A lo largo de la historia miles de ingenieros hicieron grandes avances. A continuación queremos resaltar algunos de ellos, que transformaron varios campos, como el nuestro de la

óptica y otros como la medicina. Todos ellos representan grandes fuentes de inspiración.

1. Alhazen (Ibn al-Háytham)

Considerado el padre de la óptica, Alhazen fue un físico y matemático árabe del siglo XI. Desarrolló la teoría de la visión, donde explicaba cómo la luz viaja en líneas rectas y entra en el ojo, desafiando las teorías griegas anteriores. Su obra *Kitab al-Manazir* (Libro de óptica) sentó las bases de la óptica moderna.

2. Benjamin Franklin

Benjamin Franklin, conocido por sus muchas contribuciones como inventor, político y científico, también jugó un papel crucial en el avance de las lentes ópticas para gafas. Franklin es especialmente reconocido por ser uno de los grandes precursores de los bifocales, un tipo de lente menos evolucionada que las progresivas, que permite a las personas ver claramente tanto de cerca como de lejos sin necesidad de cambiar de gafas.

Antes de los bifocales, las personas con presbicia y miopía tenían que llevar dos pares de gafas distintas: uno para ver de cerca y otro para ver de lejos. Esto era incómodo y poco práctico. Franklin, quien sufría de ambos problemas de visión, buscó una solución más conveniente. Inventó los bifocales en la década de 1760. La lente superior de los bifocales estaba diseñada para la visión a distancia, mientras que la inferior permitía la lectura y otras actividades de cerca. Para lograr esto, Franklin cortó dos lentes diferentes por la mitad y las combinó en un solo marco. Este diseño fue revolucionario porque simplificó significativamente la vida diaria de quienes necesitaban corrección visual para múltiples distancias. Su invento fue especialmente útil para personas mayores y aquellas con diferentes problemas de refracción, permitiéndoles cambiar rápidamente entre tareas que requerían diferentes tipos de enfoque visual.

3. René Laënnec

Médico francés del siglo XIX, inventor del estetoscopio. Este instrumento permitió a los médicos escuchar los sonidos del cuerpo hu-

mano, revolucionando el diagnóstico de enfermedades pulmonares y cardíacas. Antes de su invención, los médicos debían confiar en técnicas de auscultación directa, que eran imprecisas y a menudo incómodas para los pacientes. El estetoscopio, al permitir una escucha más precisa de los sonidos internos del cuerpo, mejoró enormemente la capacidad de los médicos para diagnosticar condiciones como la tuberculosis y otras afecciones respiratorias. La innovación de Laënnec no solo transformó la práctica médica en su tiempo, sino que sentó las bases para futuras mejoras en la tecnología médica y la atención al paciente, haciendo posible el desarrollo de dispositivos modernos de diagnóstico acústico.

4. Paul Ehrlich

Paul Ehrlich fue un bacteriólogo e inmunólogo alemán conocido por sus trabajos pioneros en quimioterapia e inmunología. Fue uno de los primeros científicos en buscar tratamientos que pudieran destruir patógenos específicos sin dañar las células del huésped, introduciendo el concepto de “bala mágica”. Este enfoque innovador sentó las bases para el desarrollo de tratamientos selectivos en medicina moderna. Su desarrollo del Salvarsan en 1909, un compuesto arsenical que fue el primer tratamiento efectivo para la sífilis, marcó el inicio de la era de los medicamentos antibacterianos y transformó el tratamiento de enfermedades infecciosas. Además, Ehrlich fue galardonado con el Premio Nobel de Fisiología o Medicina en 1908 junto con Elie Metchnikoff por su investigación en la teoría de la inmunidad, lo que reflejó su impacto significativo en el campo. Sus trabajos sobre la inmunidad celular y hematología, así como la tinción de bacterias, también influyeron profundamente en la medicina y guiaron posteriores investigaciones científicas. Su impulso a la quimioterapia y la inmunología perdura hasta hoy, habiendo revolucionado la forma en que abordamos y tratamos las enfermedades infecciosas y el cáncer. Ehrlich es recordado como un pionero cuyo trabajo salvó innumerables vidas e inspiró a generaciones de científicos a seguir explorando nuevos métodos para combatir las enfermedades.

5. James Watt

Fue un ingeniero escocés del siglo XVIII, cuyas mejoras a la máquina de vapor jugaron un papel crucial en el impulso de la Revolución Industrial. Antes de sus innovaciones, las máquinas de vapor eran ineficientes y limitadas en su aplicación. Watt introdujo mejoras significativas, como el condensador separado, que incrementaron la eficiencia energética y el rendimiento de las máquinas de vapor. Su invención permitió el desarrollo de fábricas, ferrocarriles y barcos a vapor, transformando la economía y la sociedad de la época al facilitar la producción en masa y el transporte eficiente de mercancías. Además, Watt inventó el regulador centrífugo, que ayudó a controlar la velocidad de las máquinas, permitiendo su aplicación en diversas industrias. Esto hizo posible la mecanización a gran escala y la expansión del comercio, al tiempo que catalizó el crecimiento de las ciudades industriales. Las innovaciones de Watt no solo impulsaron el progreso tecnológico, sino que también fomentaron un cambio cultural hacia una sociedad más industrializada y urbana. Su trabajo también condujo a la creación de nuevas oportunidades laborales y al crecimiento de una clase media, alterando radicalmente las estructuras sociales y económicas de la época. Gracias a James Watt, el mundo experimentó un cambio hacia una nueva era de producción y movilidad, con un impacto duradero que se siente aún hoy. En reconocimiento a su legado, la unidad de potencia eléctrica, el watt, fue nombrada en su honor, destacando su contribución permanente al campo de la ingeniería y la ciencia.

6. Michael Aldrich

Ingeniero británico conocido como el padre del comercio electrónico por su visión pionera en el ámbito de las compras online. En 1979, Aldrich conectó una televisión doméstica a una computadora procesadora de transacciones utilizando una línea telefónica, creando el primer sistema de telecompra y sentando así las bases del comercio electrónico moderno. Este innovador sistema permitió a los consumidores realizar compras desde la comodidad de sus hogares, transformando el comercio tradicional al ofrecer mayor conveniencia y accesibilidad. Inicialmente implementado en tran-

sacciones de negocio a negocio (B2B) y luego expandido a negocios a consumidores (B2C), el invento de Aldrich abrió un nuevo canal de comercialización que revolucionó la manera en que las empresas interactúan con sus clientes. Su trabajo fue fundamental para el desarrollo de sistemas de venta en línea, e inspiró a futuras plataformas de comercio electrónico como Amazon y eBay, que han cambiado la forma en que compramos y vendemos productos. El legado de Aldrich sigue vivo hoy, ya que sus contribuciones han facilitado la globalización del comercio y la creación de nuevas oportunidades para empresas de todos los tamaños en el mercado digital.

Aprendizaje núm. 79

La ingeniería solo sirve si inventa de manera práctica y económica

*Sin cambio, no hay innovación, creatividad o incentivo para mejorar.
Aquellos que inician el cambio tendrán una mejor oportunidad
de gestionar el cambio inevitable.*

WILLIAM POLLARD

La ingeniería es una disciplina que encuentra su verdadero valor en la aplicación práctica y económica de las ideas.

En muchas ocasiones, los recursos son limitados, así que los ingenieros deben diseñar soluciones que funcionen técnicamente, pero que también sean accesibles y viables en términos económicos.

Esto es especialmente relevante en sectores como el nuestro, pero también en otros muchos donde la tecnología, la infraestructura, la energía, la eficiencia y el costo son cruciales para el éxito de cualquier proyecto.

En Prats, desde hace 100 años, estamos plenamente convencidos de que la capacidad de inventar con estos principios en mente garantiza que las innovaciones no se queden como meros conceptos teóricos, sino que puedan ser implementadas en la vida real para resolver problemas concretos.

Cuando las invenciones son económicamente factibles, se democratiza el acceso a la tecnología y se cierran brechas de desigualdad. Además, la ingeniería práctica y económica impulsa el progreso social al hacer que las soluciones sean accesibles a una población más amplia. Por ejemplo, el desarrollo de tecnologías renovables de bajo costo permite que más comunidades adopten prácticas sostenibles, lo que contribuye al bienestar global.

Esto mejora la calidad de vida de las personas y también fomenta un uso responsable y eficiente de los recursos naturales, asegurando un impacto positivo en el medio ambiente.

El impacto de la ingeniería en la practicidad y en la economía estimula la innovación continua.

Los ingenieros son desafiados a pensar creativamente para superar limitaciones y optimizar procesos, lo que lleva a soluciones más eficientes y efectivas. Este ciclo de innovación fomenta una cultura de mejora continua y adaptación, preparando a la sociedad para enfrentar futuros desafíos con confianza y resiliencia.

Así, la ingeniería no solo se convierte en un medio para resolver problemas actuales, sino también en un motor de cambio que impulsa el desarrollo sostenible y equitativo a nivel global.

Tal y como nos aconsejó un sabio y viejo amigo una vez: “Lo primero que tienes que decirle a un ingeniero es el presupuesto del que dispone, y que defina con sumo detalle la aplicación práctica de su nuevo invento”.

Aprendizaje núm. 80

Todas las empresas deberían tener I+D+i

La investigación es ver lo que todo el mundo ha visto y pensar lo que nadie más ha pensado.

ALBERT SZENT-GYÖRGYI

En Prats comprobamos, año tras año, que los mercados son cada vez más competitivos, cambiantes y dinámicos. La innovación se

ha convertido en un factor crucial para el éxito y la sostenibilidad a largo plazo de cualquier empresa.

Sin importar el tamaño, el país, el sector o el formato de una empresa, el establecimiento de un departamento de I+D+i (investigación, desarrollo e innovación) es esencial para enfrentar los desafíos del mercado y aprovechar las oportunidades emergentes. De lo contrario el coste de oportunidad es demasiado grande.

Es incalculable el valor que se pierde al no tener profesionales que se dediquen a desarrollar innovaciones e investigaciones que construyan hacia la evolución de cada corporación.

La investigación y el desarrollo son la base sobre la cual las empresas pueden crear ventajas competitivas sostenibles.

A través de la I+D+i, las empresas pueden desarrollar nuevos productos y servicios, mejorar los existentes y optimizar sus procesos internos. Algo que ayuda a diferenciarse de la competencia y que también permite responder rápidamente a los cambios en el mercado.

Una empresa que invierte en I+D+i está mejor preparada para adaptarse a las tendencias tecnológicas, normativas y de consumo que pueden impactar en su sector.

Además, la innovación es un motor clave para el crecimiento económico y la creación de valor.

En Prats sabemos que los departamentos de I+D+i no solo impulsan la competitividad al mejorar la calidad de los productos y servicios, sino que también fomentan la eficiencia operativa.

Al optimizar los procesos y reducir los costos, las empresas pueden incrementar su rentabilidad y sostenibilidad.

En empresas de cualquier tamaño, la I+D+i facilita la adaptación a las demandas cambiantes del mercado. Las pymes, por ejemplo, pueden utilizar la innovación para acceder a nichos de mercado específicos y competir con empresas más grandes, aprovechando su agilidad y capacidad para personalizar sus ofertas.

Por otro lado, las grandes empresas pueden utilizar la I+D+i para explorar nuevos mercados y diversificar sus líneas de negocio, lo que permite mantener la relevancia en un entorno global cada vez más volátil. Además, un enfoque sólido de I+D+i puede atraer talento altamente calificado.

Los profesionales hoy en día buscan trabajar en empresas que valoren la creatividad y la innovación, y disponer de un departamento en esta área demuestra un compromiso hacia el desarrollo de nuevas ideas y tecnologías.

Esto enriquece el capital humano de la empresa y mejora su reputación en el mercado laboral.

La colaboración con universidades, centros de investigación y otras empresas también se ve potenciada a través de la I+D+i. Estas alianzas nos permiten acceder a nuevos conocimientos, tecnologías y prácticas que pueden integrarse en diversos procesos de innovación. Así se fomenta un ecosistema colaborativo que beneficia tanto a la empresa como a sus socios.

La I+D+i también juega un papel crucial en la sostenibilidad ambiental.

A medida que las empresas enfrentan una mayor presión para reducir su impacto ambiental, la innovación puede ofrecer soluciones para desarrollar productos y procesos más sostenibles. Esto no solo mejora la responsabilidad social corporativa, sino que también puede abrir nuevas oportunidades de negocio en mercados que valoran la sostenibilidad.

Además, la inversión en I+D+i es una forma de anticiparse a las regulaciones futuras y reducir riesgos. Las entidades que desarrollan tecnologías y prácticas sostenibles estarán mejor posicionadas para cumplir con las normativas ambientales más estrictas, evitando multas y sanciones que puedan afectar su rentabilidad.

Como señalábamos previamente no importa el tamaño o el sector, la innovación es el camino hacia el éxito y la supervivencia en un entorno empresarial en constante evolución. I+D+i, es más que una simple inversión, es una estrategia integral que permite a las empresas descubrir nuevas posibilidades, mejorar sus operaciones y posicionarse como líderes en su sector.

Por lo tanto, todas las empresas deberían considerar seriamente la implementación de un departamento de I+D+i como parte fundamental de su estrategia empresarial.

APRENDIZAJES DE EMPRESAS REFERENTES EN INGENIERÍA

Aprendizaje núm. 81

Pixar, el poder de la ingeniería imaginativa

Pixar es un brillante ejemplo de cómo la ingeniería imaginativa puede revolucionar la industria del entretenimiento mediante la fusión de tecnología y creatividad.

La empresa siempre ha apostado por disponer de grandes profesionales de la ingeniería y de toda índole. Sí, Pixar emplea a varios tipos de ingenieros que son esenciales para la producción de sus películas animadas. Los ingenieros de software desarrollan y mantienen las herramientas de modelado, animación, renderizado y efectos especiales. Los ingenieros de sistemas se encargan de la infraestructura informática, asegurando que los sistemas y redes funcionen sin problemas para soportar el trabajo intensivo en gráficos. Los ingenieros de gráficos se especializan en algoritmos y técnicas para mejorar la calidad visual de las animaciones, trabajando en áreas como la simulación de iluminación, texturas y movimiento.

Aprendizaje núm. 82

Boston Dynamics, reimaginando la ingeniería robótica

Boston Dynamics es una empresa de robótica que se ha convertido en un referente en crear y crear con ingenieros de primer nivel y de distintos campos. Esta compañía es un gran referente en el desarrollo de robots innovadores que combinan tecnología avanzada con creatividad. Con sede en Waltham, Massachusetts, la empresa ha sido pionera en la creación de robots que imitan movimientos humanos y animales, destacándose por su enfoque en la locomoción dinámica y el control de movimiento.

Aprendizaje núm. 83

¿El ingenio se hereda o se entrena?

La cuestión de si el ingenio es un talento innato o una habilidad desarrollada a través de la experiencia y el aprendizaje es un debate que ha intrigado a filósofos, científicos y empresarios por igual.

Aunque algunos creen firmemente que el ingenio es un rasgo genético transmitido de generación en generación, otros sostienen que es una habilidad que puede cultivarse con la práctica y la formación adecuada.

En Prats sabemos que, al final, lo más importante no es necesariamente cómo se obtiene el ingenio, sino cómo se aplica en el mundo real.

En el contexto de los negocios, la capacidad de encontrar soluciones innovadoras y eficaces a problemas complejos es una ventaja incuestionable, independientemente de su origen.

La pregunta entonces no es solo si el ingenio se hereda o se entrena, sino cómo podemos utilizarlo para mejorar continuamente y hacer avanzar la sociedad.

En 1969, tras varias décadas de desarrollo empresarial, se estableció un nuevo formato jurídico para Prats, que ejemplifica cómo el ingenio puede ser un motor poderoso para el éxito empresarial: la nueva Industrias de Óptica Prats apareció para dar un paso adelante.

La historia de Prats es un testimonio de cómo el ingenio, ya sea heredado o entrenado, puede ser el pilar de una empresa referente en su sector.

En la saga familiar de los Prats, el enfoque estaba en encontrar relevos que pudieran continuar el legado de innovación y éxito.

Alberto Prats, el líder fundacional de la empresa, entendió la importancia de preparar a la próxima generación para asumir responsabilidades empresariales significativas.

A su hijo Francisco, que tenía solo 17 años, y aún estaba en la universidad, le confió tareas de gran importancia dentro de la compañía. Esta decisión no solo reflejaba la confianza de Alberto Prats en las capacidades de su hijo, sino también una estrategia deliberada para desarrollar sus habilidades y fomentar su ingenio empresarial desde una edad temprana.

Alberto Prats tomó una decisión valiente y arriesgada. Creía que la exposición temprana a los desafíos del mundo real era crucial para el desarrollo del ingenio y la capacidad de liderazgo.

Al delegar responsabilidades importantes a Francisco, Alberto estaba invirtiendo en el futuro de la empresa, y también en el desarrollo del potencial innato de su hijo.

Desde su adolescencia, Francisco Prats Solano mostró una aptitud natural para detectar fallos en las lentes, una habilidad que es esencial en la industria de la óptica.

Esta capacidad de identificar y solucionar problemas técnicos complejos indicaba que el joven no solo había heredado el ingenio de su padre, sino que también lo estaba refinando a través de la experiencia práctica y la formación académica.

En 1980, su hijo Francisco Prats Galino, nieto de Alberto, se incorporó a la empresa implementando la base del sistema informático del grupo y asumiendo la internacionalización de la compañía. Su visión de futuro, su liderazgo y su capacidad de gestión han demostrado que también él ha nacido para continuar el legado de su familia.

El éxito de las tres generaciones Prats es un claro ejemplo de cómo el ingenio puede ser tanto un don heredado como una habilidad desarrollada.

Lo importante es cómo se utiliza este ingenio para superar desafíos y contribuir al crecimiento y la innovación continua de la empresa. Además, ya sea heredado o entrenado, el ingenio se convierte en un recurso invaluable que impulsa el crecimiento personal y organizacional.

Capítulo 10



LOS “4 OJOS” SIEMPRE VEN
MUCHO MEJOR

*El propósito de los negocios es crear y mantener un cliente,
pero el propósito superior es mejorar la vida de las personas.*

PETER DRUCKER

Toda empresa que mejora la vida de las personas debe ser honrada, respetada y admirada. En un mundo donde la rentabilidad suele ser el principal indicador de éxito, es crucial reconocer que el verdadero valor de una empresa se mide no solo por sus beneficios económicos, sino también por su impacto positivo en la sociedad.

Aquellas entidades que priorizan el bienestar de la comunidad, al mismo tiempo que buscan el éxito financiero, son las verdaderas arquitectas de un futuro mejor.

Organizaciones como Prats demuestran que es posible equilibrar los objetivos comerciales con el compromiso social, generando beneficios que trascienden el ámbito económico y se reflejan en el progreso y la mejora de la sociedad.

Una empresa que se dedica a mejorar la vida de las personas contribuye significativamente al progreso de la humanidad y, por ello, merece respeto y admiración. Las organizaciones que trabajan incansablemente para hacer del mundo un lugar mejor no solo deben ser respetadas, sino también apoyadas y celebradas.

El verdadero valor de una empresa se revela en la cantidad de vidas que ha tocado y mejorado a lo largo de su existencia.

Estas empresas, que ponen a las personas en primer lugar y generan un impacto positivo en su entorno y en sus vidas, se erigen como modelos a seguir, demostrando que el éxito empresarial puede y debe ir de la mano del bienestar social.

Aprendizaje núm. 84

La magia de contemplar el mundo tal y como es

Las empresas que impactan positivamente en la sociedad no solo obtienen beneficios económicos, sino también el reconocimiento y la gratitud de aquellos a quienes sirven.

FRANCISCO PRATS

La relevancia de toda empresa que forma parte de la industria óptica no puede ser subestimada.

En este capítulo queremos rendir homenaje y poner en valor a todo este sector tan especial, trascendental e importante en nuestra sociedad, y para la vida de millones de personas en todo el mundo.

Tanto nuestra compañía Prats, como todo el resto de fabricantes, proveedores, colaboradores, y en especial todas las ópticas de nuestro país y del resto del mundo, no solo nos hemos dedicado durante décadas a producir y ofrecer lentes de alta calidad, sino que hemos transformado la calidad de vida de millones de personas a lo largo de la historia, al permitir que la humanidad vea el mundo con una mayor claridad.

La capacidad de apreciar matices, colores, formas, tamaños y detalles de la vida con precisión es fundamental para una experiencia vital completa y rica. La maravillosa y nítida mirada con la que una madre puede contemplar a su hijo, los colores vibrantes de un atardecer, una obra de arte o los detalles finos de un texto escrito, hace una diferencia monumental en la forma en que las personas interactúan y pueden apreciar su entorno.

En Prats estamos muy orgullosos de la importantísima labor que desempeña nuestro sector, y por supuesto todo nuestro gran equipo humano. Juntos hemos logrado que millones de personas puedan disfrutar del mundo en todo su esplendor.

Las lentes ópticas son mucho más que simples instrumentos correctivos. Para quienes sufren problemas de visión, son ventanas hacia un mundo que de otra manera sería borroso y confuso.

Cada vez que me pongo mis gafas, es como si el mundo se volviera más nítido y hermoso, mostrando su verdadera esencia.

JOHN LENNON

La óptica desempeña un papel crucial en las personas que sufren problemas de visión, tanto desde una perspectiva psicológica como fisiológica.

Los avances en el campo de la óptica, especialmente en la fabricación de lentes y dispositivos de corrección visual, han permitido que muchas personas recuperen la funcionalidad visual, lo cual tiene un impacto significativo en su bienestar general.

Desde el punto de vista psicológico, los problemas de visión pueden causar una serie de dificultades emocionales y mentales. La visión limitada puede llevar a sentimientos de frustración, aislamiento, ansiedad y depresión.

Las personas con problemas de visión a menudo experimentan una disminución en la confianza en sí mismas debido a las limitaciones en su capacidad para realizar tareas cotidianas, participar en actividades sociales y disfrutar de hobbies que requieren una buena vista. En Prats sabemos que la industria óptica, al ofrecer soluciones como gafas o lentes de contacto, ayuda a restaurar la capacidad visual, lo que a su vez mejora la autoestima y la calidad de vida emocional.

Ver con claridad permite a las personas sentirse más seguras y autónomas, reduciendo el estrés y la ansiedad asociados con la dependencia de los demás para tareas simples.

Fisiológicamente, la corrección de problemas de visión mediante la óptica puede prevenir y mitigar una serie de problemas de salud. La falta de una visión adecuada puede provocar fatiga ocular, dolores de cabeza y tensión en el cuello y los hombros debido a los esfuerzos constantes para ver mejor.

Los dispositivos ópticos correctivos eliminan estos problemas al proporcionar una visión clara y enfocada, lo que reduce la tensión ocular y mejora la postura y la ergonomía general de las personas.

Además, la detección temprana de problemas de visión a través de exámenes oculares regulares puede ayudar a identificar condiciones

más serias como el glaucoma, la degeneración macular y la diabetes ocular, permitiendo intervenciones tempranas y evitando daños mayores.

Para aquellos que experimentan una pérdida severa de visión o ceguera, la óptica también ofrece soluciones tecnológicas avanzadas que pueden mejorar significativamente su calidad de vida.

Dispositivos como las lupas electrónicas, los lectores de pantalla y las aplicaciones de realidad aumentada ayudan a las personas con visión limitada a navegar por el mundo de manera más independiente.

Estas tecnologías no solo mejoran la funcionalidad diaria, sino que también proporcionan un sentido de normalidad y capacidad, permitiendo a las personas participar en actividades que de otro modo serían inaccesibles. Desde Prats defendemos estos planteamientos a diario. Creemos profundamente en ellos. La rehabilitación visual, que a menudo incluye el uso de ayudas ópticas y programas de entrenamiento visual, puede ser fundamental para mejorar las habilidades visuales residuales de una persona.

Los especialistas en rehabilitación visual trabajan con individuos para maximizar el uso de su visión restante y adaptarse a su entorno de manera más efectiva.

Este tipo de intervención mejora la capacidad funcional y tiene un impacto positivo en la salud mental, al proporcionar herramientas y estrategias para superar las limitaciones visuales.

En definitiva, la óptica juega un papel vital en el abordaje de los problemas psicológicos y fisiológicos asociados con los problemas de visión.

Al ofrecer soluciones que mejoran la visión, la óptica restaura la capacidad visual y mejora el bienestar emocional y físico de las personas. La capacidad de ver claramente es fundamental para la independencia, la autoestima y la participación plena en la vida cotidiana.

Así, la óptica no solo trata los síntomas físicos de los problemas de visión, sino que también aborda las consecuencias psicológicas, proporcionando a las personas las herramientas necesarias para vivir vidas más saludables y satisfactorias.

Aprendizaje núm. 85

Rompiendo estigmas negativos de la sociedad

*Los negocios no tienen éxito si no mejoran la vida de las personas.
Las empresas que hacen esto deben ser celebradas.*

RICHARD BRANSON (*parafraseado*)

Las marcas tienen un poder significativo para influir en la percepción pública, y pueden jugar un papel crucial en romper estigmas negativos, como el *bullying*. Las iniciativas de las marcas pueden sensibilizar sobre la problemática y empoderar a aquellos que son objeto de burlas y discriminación.

El *bullying*, un problema persistente tanto en niños como en adultos, a menudo se dirige hacia quienes son percibidos como diferentes. Entre ellos, los individuos que necesitan llevar gafas o tienen la visión reducida son frecuentemente blanco de burlas.

Los niños que llevan gafas pueden ser llamados “cuatro ojos”, o ridiculizados por sus compañeros con comentarios hirientes como “nerd”, “friki” o “empollón”.

Estas burlas pueden hacer que los niños se sientan avergonzados y menos seguros de sí mismos, afectando su autoestima y su desempeño académico. Además, los niños con visión reducida a menudo enfrentan desafíos adicionales, como la dificultad para participar en actividades deportivas o juegos, lo que puede hacerlos sentir excluidos y aislados.

Sin embargo, en Prats nos enorgullece saber que algunas marcas de la industria óptica están trabajando activamente para cambiar estas percepciones y romper los estigmas asociados con el uso de gafas y de visión reducida.

Marcas de moda y tecnología han creado campañas publicitarias que presentan a modelos y celebridades usando gafas con orgullo y estilo, cambiando la narrativa de que las gafas son algo de lo que avergonzarse.

Además, las iniciativas educativas de ONGs e instituciones, que promueven la importancia de la salud ocular, ayudan a normalizar el uso de gafas desde una perspectiva de bienestar y autocuidado.

Una de las motivaciones de Prats es estar al servicio de todos estos niños y adultos para empoderarlos con las mejores lentes y los mejores diseños posibles. En lugar de centrarnos en la visión limitada como una debilidad, nos gusta enfocarnos en cómo estas personas tienen una capacidad única de ver el mundo de manera diferente.

La necesidad de gafas o ayudas visuales puede interpretarse como una doble capacidad de ver, donde no solo se ven las cosas físicamente, sino que también se tiene una percepción más profunda y una visión más clara de ciertos aspectos de la vida.

Estas personas pueden tener la capacidad de valorar más la capacidad de ver nítidamente el mundo e incluso de ir mucho más allá de lo visible.

Campañas que presentan a personas exitosas y admiradas que usan gafas o tienen visión reducida (como nuestro caso previamente mencionado con Andy García) pueden inspirar a otros a ver su propia situación bajo una luz positiva.

Las historias de figuras históricas y contemporáneas que han logrado grandes cosas a pesar de sus desafíos visuales pueden servir como ejemplos poderosos de cómo estas personas no solo superan sus dificultades, sino que también prosperan gracias a ellas.

Así pues, en Prats conocemos la importancia de que las marcas rompan los estigmas negativos de la sociedad. Esta misión beneficia a los individuos afectados, y también contribuye a una sociedad más inclusiva y comprensiva, donde la diversidad pueda ser celebrada y valorada.

*Las gafas no son simplemente para ver, son para experimentar
y disfrutar la belleza de cada detalle que la vida nos ofrece.*

AUDREY HEPBURN

Aprendizaje núm. 86

Neuralink y el sueño de terminar con la ceguera

Elon Musk, célebre por sus innovaciones disruptivas, ha realizado declaraciones audaces a través de una de sus compañías: Neuralink está desarrollando interfaces cerebro-computadora con el propósito de tratar diversas condiciones neurológicas, incluyendo la ceguera. Musk ha afirmado que su tecnología tiene el potencial de devolver la vista a personas ciegas mediante implantes que estimulan directamente las áreas del cerebro encargadas de la visión, en combinación con el uso de cámaras externas para capturar y procesar imágenes. Neuralink ha llevado a cabo implantes en monos, logrando restaurar parcialmente su visión, aunque con una resolución inicial baja, similar a los gráficos de los primeros videojuegos de Nintendo.

Aprendizaje núm. 87

Colacao y la lucha contra el *bullying*

ColaCao, una marca icónica de Idilia Foods, ha tomado un rol proactivo aportando un gran valor a la sociedad en la lucha contra el *bullying*, mediante diversas iniciativas de la Fundación ColaCao. Entre las principales acciones destaca el proyecto educativo “Somos Únic@s”, desarrollado junto con la Asociación No al Acoso Escolar (NACE).

Aprendizaje núm. 88

Ojo por ojo, lente por lente *Hacer del mundo un lugar mejor*

El éxito en solitario invita a la vanidad, en equipo, a la emotividad. En Prats creemos firmemente que nuestras victorias y logros son

mucho más significativos cuando los compartimos con aquellos que nos acompañan en el camino.

Y también tenemos el hábito de que cuando vemos a alguien con gafas nos preguntamos:

“¿Llevará una lente nuestra?”.

“¿Le habremos facilitado la vida de alguna manera?”.

“¿Habremos ayudado a que se sienta mejor?”.

“¿Estaremos poniendo nuestro granito de arena para acabar con los abusones que se reían de los gafotas?”.

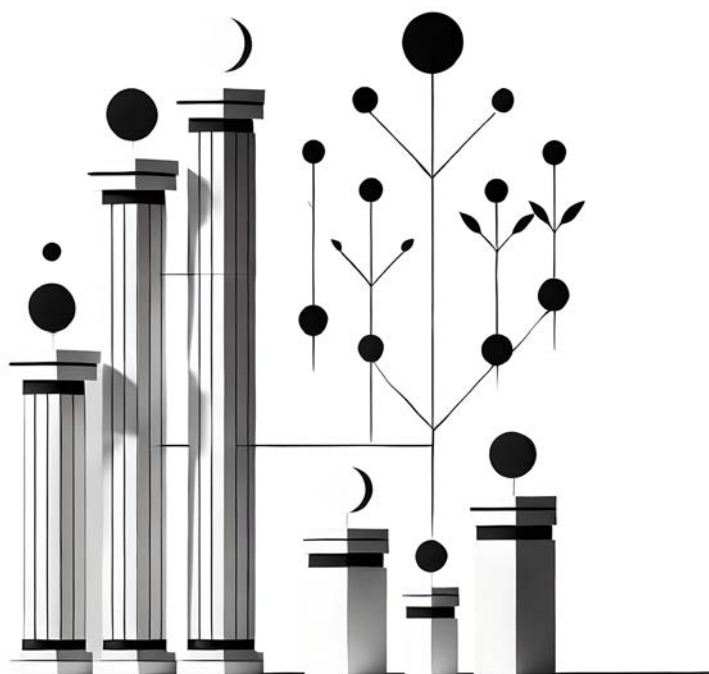
Estas preguntas van más allá de un simple producto. Se trata de un profundo deseo de mejorar la calidad de vida de las personas que utilizan nuestras lentes, de hacer que aquellos que deben llevar gafas se sientan mejor consigo mismos, más seguros y cómodos en su día a día. Nos emociona pensar que, al mejorar la visión de alguien, también estamos ayudando a eliminar barreras, a que cada persona pueda ver el mundo con mayor claridad y confianza.

Y, en un nivel más personal, nos reconforta creer que, de alguna manera, estamos contribuyendo a borrar aquellos recuerdos amargos de la infancia o adolescencia, donde los que llevaban gafas eran objeto de burla.

Nos enorgullece formar parte de un equipo que trabaja incansablemente para que nuestros productos no solo sean de la más alta calidad, sino que también tengan un impacto positivo en la vida de quienes los utilizan.

En Prats, cada lente que fabricamos, lleva consigo el compromiso y la dedicación de un equipo que comparte una visión común: hacer del mundo un lugar mejor, ojo por ojo, lente por lente.

Capítulo 11



LA IMPORTANCIA DE LOS VALORES
EN UNA EMPRESA DE ORIGEN FAMILIAR

*Una empresa es tan fuerte como los valores que guían sus decisiones.
El respeto, la honestidad y la ética no son opcionales, son esenciales
para el éxito verdadero.*

HOWARD SCHULTZ

Muchos se preguntan cuál es el ingrediente secreto de Prats para llegar a ser una empresa centenaria y superar la barrera de los 100 años. Nosotros tenemos claro que es indispensable tener una ética y valores humanos coherentes. Esta ha sido la columna vertebral de nuestra empresa a lo largo de nuestra historia.

Lo que comenzó como una pequeña empresa familiar se ha transformado en una multinacional española, presente en más de 22 países. Sin embargo, a pesar de la expansión global, hemos mantenido la proximidad y la independencia que nos caracteriza desde los inicios. Este compromiso con los valores fundamentales ha permitido que la empresa no solo se expanda a nivel internacional, sino que también conserve la esencia que nos llevó al buen funcionamiento: un profundo respeto por nuestros socios, empleados, clientes, proveedores y los colaboradores.

En la actualidad, Grupo Prats cuenta con cuatro laboratorios ubicados en Barcelona, Madrid, Lisboa y San José de Costa Rica, además de filiales en México y Colombia.

Lo que nos distingue es nuestro alcance global, pero sobre todo la manera en que la que hemos sabido integrar valores éticos en todos los aspectos de cada operación. La calidad no se limita a los productos, sino que se extiende a las relaciones con los empleados, los clientes y los proveedores. El servicio es más que una transacción, es un compromiso. La tecnología y la innovación no son fines en sí mismos, sino herramientas para mejorar la vida de las personas y fomentar un entorno de trabajo inclusivo y respetuoso.

El verdadero liderazgo en una empresa se manifiesta cuando los valores familiares y la ética humana se integran en la cultura corporativa, creando un ambiente de confianza y respeto mutuo.

RICHARD BRANSON

La calidad es un factor que desarrollamos y aseguramos en nuestros productos, pero también un parámetro humano. La calidad humana. Un trato de calidad con las personas con las que nos relacionamos día a día es un componente imprescindible para nuestra cultura organizativa.

Estos valores éticos y humanos han sido esenciales durante estos 100 años, para nuestra la expansión global, y también han garantizado que la empresa siga siendo un ejemplo de cómo una compañía puede crecer y globalizarse sin perder su identidad y compromiso con los principios que la vieron nacer.

En un mundo donde muchas veces las grandes corporaciones se alejan de sus raíces, en Prats seguimos demostrando que es posible mantener la integridad y el enfoque en las personas, incluso al alcanzar la proyección internacional.

La grandeza de una empresa se mide por su compromiso con la integridad y su capacidad para actuar con justicia y respeto, no solo en la búsqueda de beneficios, sino también en la construcción de un legado duradero.

URSULA BURNS

Una empresa camaleónica

En Prats nos identificamos con las cualidades excepcionales de una de las figuras más icónicas del reino animal: el camaleón.

Como el camaleón, que constantemente busca el perfeccionamiento en su capacidad de camuflaje, nosotros también nos esforzamos por la persistente búsqueda de la perfección en cada uno de nuestros procesos, productos y servicios.

Este afán de perfeccionamiento nos impulsa a innovar continuamente y a ofrecer soluciones ópticas que no solo cumplan, sino que satisfagan las expectativas de nuestros clientes.

La resistencia del camaleón, capaz de adaptarse a los entornos más desafiantes, también se refleja en nuestra capacidad para enfrentar las adversidades del mercado global.

A lo largo de nuestra historia, hemos demostrado una fortaleza destacable, superando desafíos y saliendo adelante en momentos críticos con más determinación y capacidad de innovación.

Esta resistencia es clave para nuestra sostenibilidad como empresa referente en el sector.

La adaptabilidad es otra característica esencial del camaleón, que se ajusta a su entorno para sobrevivir y prosperar.

En Prats, hemos desarrollado esta adaptabilidad como un valor central, ajustando nuestra estrategia y productos a las cambiantes demandas del mercado. Esto nos ha permitido expandir nuestra presencia internacional, con laboratorios y filiales en diversos países, siempre manteniendo nuestra independencia y la proximidad con nuestros clientes.

La transformación es intrínseca al camaleón, que cambia de color para integrarse a su entorno. De manera similar, en Prats entendemos que la capacidad de transformación es vital para mantenernos relevantes y competitivos. Esta transformación se manifiesta en nuestra oferta de productos, y también en nuestra cultura empresarial, donde promovemos la innovación y el desarrollo continuo.

Finalmente, la simbiosis es otro valor clave del camaleón, que coexiste con su entorno de manera armoniosa.

En Prats, fomentamos relaciones simbióticas con nuestros empleados, clientes, proveedores y socios. Creemos en el valor de trabajar juntos para lograr un crecimiento sostenible y un éxito compartido, asegurando que cada parte de nuestra cadena de valor prospere junto con nosotros.

*La ética y los valores familiares no solo son fundamentales en la vida personal, sino que son el corazón de una empresa exitosa.
El éxito que se construye sin estos pilares es frágil y pasajero.*

HENRY KRAVIS

P.R.A.T.S.

Perfeccionamiento, resistencia, adaptabilidad, transformación y simbiosis camaleónicas.

Aprendizaje núm. 89

P de perfeccionamiento camaleónico

Perfeccionamiento siendo una empresa tecnológica que representa una referencia prodigiosa en el ecosistema internacional. Destacando por la especialización en la rama de las lentes oftálmicas, y habiendo evolucionado a lo largo del tiempo con la vista puesta en un objetivo bien definido: el perfeccionamiento tecnológico, el trabajo preciso y el compromiso. Todo un símbolo de exigencia que sigue desafiando los estándares de calidad, para ir más allá.

En Prats siempre nos focalizamos en cumplir, y ya hemos cumplido 100 años.

Como ejemplo de esta búsqueda del perfeccionamiento nos gustaría compartir una historia que nos recuerda que la sostenibilidad primero se siembra y después se hereda.

Décadas atrás, en nuestro centro de producción de Portugal, seguíamos teniendo presente la visión respetuosa con la naturaleza y el medio ambiente que nos transmitió Alberto Prats. Así pues, fuimos pioneros en apostar por equiparnos con paneles solares en una época en la que casi nadie conocía ni utilizaba esta solución. Colocamos las placas en los más de 1.600 m² de tejado de nuestras instalaciones. Además, optamos por soluciones pasivas de control de la temperatura, de recuperación de la energía, con un circuito interno de agua caldeada mediante el calor que desprenden las máquinas al crear el agua fría necesaria en los procesos de fabricación.

Aprendizaje núm. 90

R de resistencia camaleónica

Porque en Prats emergimos de manera sorprendente como único fabricante español independiente de lentes, y lo hicimos poniendo en el centro a los ópticos, como proveedores de soluciones para el bienestar de las personas.

Desde hace decenas y decenas de años, estos profesionales han iluminado nuestro camino, confiando en nuestros productos, ayudando a resistir los vaivenes de la historia.

Nos hemos mostrado siempre fieles a las señas de identidad, un código genético conformado por innovación, humanización e investigación de vanguardia.

Un claro ejemplo de ellos es que todas las tecnologías de robotización aplicadas son propiedad intelectual de Prats.

Y es que la resistencia camaleónica es una de nuestras grandes fortalezas, y en Prats lo hemos demostrado desde nuestros inicios.

Como decía nuestro fundador: «Solo hay algo mejor que ganar una carrera. Ganar una carrera de obstáculos». Cuando Alberto, junto con sus primos Andrés y Rafael, fundaron Industria Peninsular de Óptica en Mas de las Matas, Teruel, tuvieron que enfrentar desafíos significativos desde el principio. No solo adquirieron una máquina en Alemania para iniciar la producción, sino que además tuvieron que trabajar con un suministro eléctrico inestable.

En lugar de rendirse, utilizaron un motor de aceite pesado de 12 cv para poner en marcha la maquinaria. Todas adversidades que los fortalecieron, y que también les enseñaron la importancia de la adaptabilidad y la resistencia, cualidades que seguimos aplicando en nuestra empresa cada día para superar cualquier obstáculo que se presente en nuestra carrera.

Aprendizaje núm. 91

A de adaptabilidad camaleónica

Han transcurrido 100 años desde que la empresa fuera fundada en un hábitat poco propicio para la innovación. Nuestro fundador alumbró un negocio novedoso, un taller de óptica oftálmica, establecido sobre la pasión, la capacidad de adaptación al medio, la flexibilidad y la creación de una cadena de valor real, del producto a los especialistas, y de ellos al usuario.

Desde entonces, condiciones como la reinención y la perseverancia funcionan como marca de agua de Prats. Tres generaciones han marcado nuestro territorio, el de las soluciones que permitan a la sociedad superar barreras y alcanzar sus metas, siempre atentas para adaptarse a las necesidades de cada escenario. Por eso nuestra máxima era, es y será: adaptabilidad, máxima adaptabilidad.

En los inicios emprendedores de Alberto, en el sector de la fruta, su familia llegó a obtener tantos beneficios que pensaron que una situación así no se iba a repetir. Quisieron reinvertir las ganancias. Había meses de inactividad y tenían que diversificar. Buscaban continuidad y estabilidad. ¿Qué hacer? La respuesta la encontraron “en casa”, dado que dos primos estaban trabajando en Badalona, en una empresa de óptica (la primera de España). La diversificación que buscaban estaba en el sector óptico. Lección aprendida: el negociante de melocotones se adapta, se reinventa e invierte en la producción de lentes oftálmicas. Y así quedaba definida su vocación innovadora, siempre capaz de adaptarse a nuevos escenarios necesarios para prosperar.

Aprendizaje núm. 92

T de transformación camaleónica

De un mercado local a otro planetario, en Prats nos hemos ido transformando para desarrollar un patrón que agrupa al profesional, al proveedor y al usuario, observando sus necesidades de manera aislada, pero al mismo tiempo alineados con nuestro gran equipo.

Con una implantación en más de 22 países y laboratorios en Madrid, Lisboa, Costa Rica y Barcelona, los empleados de Prats trabajan de manera incansable, cada día, desde hace un siglo, para cumplir y superar las altas expectativas de la industria y el mercado, llevando las lentes oftálmicas a una nueva dimensión en calidad, la de los 0 % defectos. Con el futuro a la vista, nuestra misión es reconocer el valor de la visión.

Con la tercera generación actual, Francisco Prats Galino, la empresa ya se transformó radicalmente. Fran debía coger el timón de la nave Prats, aunque quería ser arqueólogo. Pero pronto descubrió que no le gustaba trabajar entre polvo y suciedad, pero sí en la nitidez y pulcritud de la empresa familiar. Cambió su vida, y así el futuro del Grupo Prats.

Aprendizaje núm. 93

S de simbiosis camaleónica

Ágil, rápido y eficaz. Así es como hacemos el “servicio” en Prats. Empezamos como una empresa familiar, y ahora, en el siglo XXI, hemos logrado algo que parece imposible: convertirnos en una multinacional sin perder esa conexión especial con cada cliente. Seguimos siendo grandes, pero nos gusta seguir siendo cercanos, entendiendo lo que cada persona necesita y adaptándonos a ello.

Para eso, hemos creado un portfolio completo: una selección de lentes que, en esencia, se ha convertido en una familia en crecimiento constante desde 1924. Cada producto ha nacido para resolver una necesidad y, con el tiempo, hemos crecido para cubrir muchas más. Y ahora... el futuro. En Prats, lo que viene siempre nos inspira. Nos entusiasma pensar en lo que aún está por crearse, en las conexiones y las oportunidades que están a la vuelta de la esquina.

Para nosotros, ser parte de la naturaleza no es solo “camuflaje”. Es sostenibilidad. Alberto Prats, hombre de campo y amante de todo lo verde, solía plantar árboles y convertir fincas en huertos frutales. Nos enseñó, desde entonces, que cuidar nuestro entorno y dejar una huella mínima es más que una opción. Es nuestra responsabilidad y nuestro legado.

De ahí que, en el futuro, esto quedara como herencia: las plantas de producción actuales disponen de sistemas de recuperación de energía. Están pensadas para generar energía reciclada.

APRENDIZAJES DE EMPRESAS REFERENTES
EN VALORES Y ÉTICA EMPRESARIAL

Aprendizaje núm. 94

BMW, cuando el éxito internacional también reside en el cuidado de los empleados

BMW es una de las compañías automotrices más prestigiosas del mundo por su excelencia en la fabricación de vehículos de alta calidad, pero también por sus valores humanistas y el respeto que tiene a sus empleados.

Fundada en 1916, BMW ha construido una reputación basada en la innovación, la sostenibilidad y el respeto por las personas que forman parte de su organización. Este enfoque centrado en el bienestar de los empleados, y en una cultura corporativa inclusiva, ha sido clave para su éxito continuo en un sector altamente competitivo.

La empresa ha implementado numerosas iniciativas para garantizar un entorno de trabajo positivo y productivo. BMW se enfoca en ofrecer un equilibrio entre la vida laboral y personal.

Aprendizaje núm. 95

Freixenet: manteniendo los valores familiares desde 1861

Freixenet es un ejemplo destacado de cómo una empresa familiar puede prosperar en un mercado competitivo mientras mantiene un firme compromiso con los valores humanos y la ética empresarial. Fundada en 1861, en Sant Sadurní d'Anoia, Cataluña, la empresa ha sido gestionada por la familia Ferrer durante varias generaciones,

consolidándose como uno de los líderes mundiales en la producción de cava y vinos espumosos.

Uno de los aspectos más notables de Freixenet es su enfoque en la ética familiar, lo que ha permitido a la empresa no solo sobrevivir, sino también prosperar a lo largo de más de un siglo.

Aprendizaje núm. 96

Estée Lauder: una pequeña familia creando una gran entidad mundial

Estée Lauder es un excelente ejemplo de cómo una empresa puede operar como una gran familia, manteniendo una cultura corporativa centrada en valores familiares sólidos. Fundada en 1946 por Estée Lauder y su esposo, Joseph Lauder, la compañía comenzó como un negocio familiar pequeño, pero con una visión clara de calidad y servicio excepcional. A lo largo de los años, Estée Lauder Companies ha crecido hasta convertirse en un gigante global de la belleza, pero ha mantenido sus raíces y su enfoque en la creación de un ambiente de trabajo donde los empleados se sientan parte de una familia.

Aprendizaje núm. 97

Grupo Ferrer Internacional: primero la ética empresarial, después el crecimiento económico

Grupo Ferrer Internacional, fundado en 1959 por el farmacéutico Carlos Ferrer Salat, se ha consolidado como uno de los referentes en el sector farmacéutico y de la salud en España y en el mundo. La compañía, con sede en Barcelona, ha mantenido su carácter a lo largo de varias generaciones, siendo actualmente dirigida por la tercera generación de la familia. Grupo Ferrer se ha destacado por mantener sus valores durante toda su trayectoria, así como por su

compromiso con la responsabilidad social. La empresa invierte significativamente para ofrecer productos que mejoren la salud y el bienestar de las personas.

Aprendizaje núm. 98

Los valores de una gran familia centenaria

*En el mundo empresarial, la familia y los valores son la base
sobre la cual se construye un éxito duradero.
No se trata solo de ganar, sino de ganar de la manera correcta.*

ROBIN SHARMA

Durante un viaje que debía ser un tiempo de descanso y desconexión, Francisco Prats Solano y su esposa recibieron una noticia que alteró de inmediato sus planes y sus emociones.

A miles de pies de altura, mientras el avión los llevaba de regreso a casa, Francisco se encontraba en una profunda reflexión, su mente viajando entre recuerdos y pensamientos sobre el hombre que había sido su padre, Alberto Prats.

No solo era el dolor de la pérdida lo que lo embargaba, sino también una intensa gratitud por el legado que su padre había construido.

Alberto Prats dejó una empresa sólida y exitosa, pero además plantó en sus cimientos una serie de principios y valores que, con el tiempo, se convirtieron en la esencia misma de la cultura y filosofía empresarial que define a Prats.

Alberto Prats fue mucho más que un empresario. Fue un líder que comprendió la importancia de los valores familiares y los integró en cada aspecto de su negocio. Su enfoque en el respeto y el cuidado hacia los empleados, clientes, proveedores y colaboradores creó una cultura empresarial única que aún perdura.

Prats siempre se preocupó por generar un ambiente de trabajo donde cada empleado se sintiera valorado y respetado, promoviendo el desarrollo personal y profesional de todos los que formaban parte de su equipo.

Para él, la empresa era un lugar de trabajo, pero también una extensión de su familia, donde la confianza, la honestidad y la integridad eran pilares fundamentales.

Este legado de valores familiares ha sido uno de los mayores aportes de Alberto Prats, y su hijo y nieto, conscientes de la magnitud de esta herencia, han hecho todo lo posible por honrar y continuar con esos principios.

Bajo su liderazgo, Prats ha mantenido su compromiso con la excelencia en el servicio y el respeto por cada persona involucrada en la empresa, desde los empleados hasta los clientes y los proveedores.

Esta filosofía no solo ha permitido a Prats prosperar en un mercado competitivo, sino que también ha consolidado la reputación de la empresa como un modelo de ética y humanidad en los negocios.

La visión de Alberto Prats trascendía el ámbito empresarial. Entendía que para construir una organización duradera, era necesario sembrar principios sólidos que guiaran las decisiones y las relaciones de la empresa.

Su legado es un recordatorio constante de que el éxito se mide en términos económicos, pero también en la capacidad de una empresa para impactar positivamente en la vida de las personas y en toda la sociedad.

Los valores que implantó en la empresa continúan siendo el motor que impulsa a Prats hacia el futuro, asegurando que la humanidad, el respeto y la integridad sigan siendo las piedras angulares sobre las que se construye cada logro y se enfrenta cada desafío.

EPÍLOGO

Al cumplir un siglo de vida, Prats se convierte en un testimonio vivo de la importancia de la evolución, la adaptabilidad y la visión a largo plazo.

Este hito celebra la longevidad de nuestra organización, comprometida con la excelencia en la fabricación de lentes oftálmicas, pero también pone de relieve el valor de aprender de cada paso dado.

En este libro hemos recopilado 100 ideas progresivas que representan las lecciones aprendidas durante los últimos cien años, y también trazan una hoja de ruta para las empresas del futuro.

Cada uno de estos puntos clave refleja nuestra convicción de que el éxito no radica solo en alcanzar metas financieras, sino en mantener un equilibrio entre la innovación, la sostenibilidad y el compromiso con las personas que forman parte de nuestra historia.

Los desafíos han sido muchos, pero en cada uno de ellos encontramos oportunidades para reinventarnos. Como lo hemos demostrado a lo largo de un siglo, la capacidad de evolucionar ante el cambio y mantener una visión clara nos ha permitido prosperar.

El legado de Prats se mide en la huella que hemos dejado en la industria y en la vida de quienes nos han acompañado en este viaje.

Este libro es, en última instancia, un homenaje a la perseverancia, el esfuerzo colectivo y el poder transformador de una visión compartida. Toda organización es la suma de personas que dedican sus esfuerzos y pasión a un único objetivo compartido, que es el fin y el medio del paradigma vital de Prats. Es decir, la longevidad empresarial basada en la adaptabilidad, la innovación y el compromiso colectivo con el cambio constante.

A quienes nos acompañen en los próximos 100 años les dejamos un mensaje claro: las ideas progresivas son el cimiento sobre el cual construir un futuro aún más brillante. Porque una empresa longeva no es aquella que simplemente dura, sino la que, como Prats, sigue liderando con propósito y pasión.

En Prats, el futuro se ve más claro.

Aprendizaje núm. 99

Manifiesto para el segundo centenario

El futuro no es un misterio.
El porvenir, todo aquello que está por llegar,
no es más que una consecuencia lógica
de nuestro día a día.
Porque en la vida no hay
premios ni castigos.
Tan solo consecuencias.

Hemos podido constatar que,
a lo largo de estos 100 fructíferos años,
el ingrediente esencial de Prats
siempre se ha mantenido constante:
una genuina pasión por la innovación.

De ahora en adelante, seguro que no va a hacer falta sacar bolas
de cristal adivinatorias
ni invocar predicciones milagrosas
a cartas mágicas.

La senda de la prosperidad en Prats,
marca de la casa,
ha consistido y seguirá fundamentándose
en seguir sembrando en cada presente concreto
todas aquellas semillas que en tiempos posteriores
van a generar los mejores frutos posibles.

Por los próximos 100
que ya están a la vuelta de la esquina...

¡El FUTURO empezó AYER!

AGRADECIMIENTOS

Hemos hablado mucho de aprendizajes, pero la verdadera clave de este libro son las personas. Es un libro que existe gracias a ellas y está pensado para cada una. Para las miles de personas que, a lo largo de estos 100 años, han hecho de Prats lo que es hoy.

A nuestros empleados: cada paso que damos lleva su esfuerzo y dedicación. Sin ustedes, nada de esto sería posible.

A nuestros proveedores: gracias por estar siempre ahí, con profesionalismo y calidad, acompañándonos en cada etapa.

A nuestros colaboradores: su creatividad y entusiasmo nos impulsan a seguir avanzando y explorando nuevos horizontes. Nos inspiran día a día.

A los medios de comunicación: nos han dado una voz para llegar más lejos y conectar con quienes, de otra forma, no habríamos alcanzado.

A nuestros amigos y familiares: por su amor, paciencia y apoyo sin límites, por ser el sustento cuando más lo necesitamos.

Y, sobre todo, a las ópticas: ustedes son el corazón de Prats. Su confianza, dedicación y cuidado son los que realmente le dan sentido a todo lo que hacemos. Gracias por tanto. Gracias por ser nuestros aliados en el cuidado de la visión de tantas personas.

A todos ustedes, un agradecimiento sincero, desde lo más profundo de Prats.

BIBLIOGRAFIA

Aprendizaje núm. 100

El valor de la cultura y la investigación como fuentes del aprendizaje constante

Entrevistas a los fundadores y equipos del Grupo Prats

Libros

The Lean Startup, Eric Ries
Good to Great, Jim Collins
The Innovator's Dilemma, Clayton Christensen
Think and Grow Rich, Napoleon Hill

Universidades y escuelas de negocios

Harvard Business School
Wharton School of the University of Pennsylvania
Stanford Graduate School of Business
MIT Sloan School of Management

Institutos y centros de investigación empresarial

McKinsey Global Institute
Gartner Research
Boston Consulting Group (BCG)

Medios de comunicación especializados en negocios

Harvard Business Review
The Wall Street Journal
Forbes
The Economist
Marketing Directo
The Independent
Euronews
Discover Magazine
Absolute Geeks

Enciclopedias, softwares y repositorios de conocimiento

Wikipedia
Google y softwares IA
Stanford Encyclopedia of Philosophy
Encyclopedia of Business Ethics and Society
TED Talks



David Escamilla

*periodista, escritor,
presentador y editor*

Jordi Albert García

*emprendedor, escritor
y CEO de James Brand & Co*

Este libro nace con la voluntad de compartir 100 aprendizajes empresariales esenciales basados en la experiencia de Prats, una empresa centenaria de éxito en el sector de la industria óptica.

Cada paso de Prats ha constituido la base para superar con acierto y crecimiento constante cien años de vida, generando un futuro con las mejores perspectivas posibles.

En estas páginas encontrarás casos concretos y anécdotas ilustrativas e inspiradoras, tanto de Prats como de algunas corporaciones referentes a nivel mundial.

Todo ello con el fin de sumar algún pequeño detalle y estímulo a la experiencia profesional del lector, y así aportar una visión realista de los retos y compromisos necesarios para gozar de un largo recorrido en el mundo empresarial.



Seurat 



9 788412 897517