

Los señores Lluís Domenech, Josep Segura, Felix Tobalina, Marià Moreno, Jaume Mira, Joan Carrillo, Andrés Cascio, Ramón Puente, Domingo Cabeza, Alvaro Navarrete y Victor Conde son profesionales del sector de management, operaciones y logística y profesores del Master de Logística Integral - Supply Chain Management del Instituto Catalán de Logística. Los siguientes aforismos corresponden a pequeños consejos escuchados en sus clases y el autor de este archivo agradece su colaboración.

- *“El cost del stock és el cost del capital o d’oportunitat”* Lluís Domenech
- *“Todo el mundo tiene derecho a desarrollarse y ser feliz”*. Josep Segura
- *“Quien pregunta dirige”*. Josep Segura
- *“El mejor plan estratégico no sirve de nada si no se hace un buen equipo para llevarlo a cabo”*. Peter Drucker
- *“No mandes lo que no te van a obedecer”*. Napoleón
- *“Nada perdura sino el cambio”*. Heráclito
- *“Antes se jugaba en coste y hoy en rentabilidad”*. Lluís Domenech
- *“Casi todas las habilidades se aprenden”*. Josep Segura
- *“La velocidad del cambio incrementa en función de la tecnología”*. Josep Segura.
- *“La práctica hace lo imposible posible”*. Josep Segura.
- *“La empresa del futuro es la que sabe liderar el potencial de las personas”*. Marià Moreno
- *“Aprender a desaprender”*. Marià Moreno i Josep Segura
- *“La gente progresa porque tiene problemas”*. Lluís Domenech
- *“Para la mejora continua de la organización es necesario una mejora continua del individuo”*. Marià Moreno.
- *“Ayer los jefes exigían respeto. Hoy los líderes fomentan el respeto por uno mismo”*. Denis Waitley.
- *“Hay que tratar a las personas no como son, si no como deberían ser”*. Marià Moreno.
- *“Crea las condiciones para que de una manera natural aparezca la motivación”*. Marià Moreno.
- *“No maximizar nada, si optimizar todo”*. Marià Moreno.
- *“Vale más prevenir que curar”*. Lema de la proactividad.

- *“Los modelos hay que verlos en el momento, la cultura y el lugar”*. Jaume Mira.
- *“Hay que gestionar las A y delegar las B”*. Josep Segura.
- *“Aumentamos la precisión de nuestro sistema reduciendo los tiempos de entrega”*. Josep Segura.
- *“La única manera de asegurar la calidad es usarla”*. Shingeo-Shingo
- *“Lo que no sabemos pronosticar hay que gestionarlo bajo pedido”*. Josep Segura.
- *“El Plan de Negocio de una empresa responde a la pregunta ¿Qué quiero ser de mayor?”* Josep Segura.
- *“Las empresas que dominan el mercado son las más rápidas, no las más grandes”* Josep Segura
- *“Haz todo aquello que puedas hacer o sueños que puedes hacer. La osadía lleva consigo poder, genio y magia”* Goethe.
- *“La responsabilidad es de uno tu delegas las funciones”*. Javier Carrillo.
- *“Hay que ser medidos por objetivos, no por propósitos”* Javier Carrillo.
- *“Si queremos alcanzar resultados nunca antes alcanzados deberemos emplear métodos nunca antes utilizados”* Francis Bacon.
- *“En l’empresa passa com les persones, sobra coneixement i gent preparada, però no actuen”* Felix Tobalina.
- *“Les persones que triunfen són les que estan esperant el seu tren, l’analitzen i quan arriba l’agafen”* Felix Tobalina.
- *“La calidad no se controla, se fabrica”* Felix Tobalina.
- *“Los gestores ven, analizan y deciden. Los empresarios olfatean”* Felix Tobalina.
- *“La complejidad es un síntoma de problemas”*. Alvaro Navarrete.
- *“Lo que no sabemos cuánto cuesta, no lo podemos controlar ni mejorar”* Victor Conde.
- *“Cualquier sistema sin inyección de trabajo tiende al desorden”* 2º Principio Termodinámica.
- *“Hay que aplicar 6SIGMA y LEAN en las empresas”* Josep Segura.

- *“Es más importante cohesionar e implicar al equipo para conseguir objetivos que las herramientas estadísticas”* Josep Segura.
- *“La mala información desinforma”* Marià Moreno.
- *“El crédito es el creador del dinero”* Marià Moreno.
- *“La ingeniería financiera es hacer empresas sin dinero”* Marià Moreno.
- *“Los préstamos se pagan contra beneficios”* Marià Moreno.
- *“La estrategia es el arte de elegir y controlar el destino”.*
- *“La estrategia responde al qué y la táctica al cómo”*
- *“Dirigir: hacer hacer”*
- *“Liderazgo: acción de influir sobre otros, induciéndolos a cooperar para llegar a algún objetivo que, como grupo, consideren deseable”*
- *“Para ser un buen líder es necesario esfuerzo, observar y actuar”* Andrés Cascio
- *“No hay buenos ni malos estilos de liderazgo, sino adecuados o inadecuados a la madurez de los colaboradores”* Andrés Cascio
- *“El análisis del tiempo real dedicado a cada tarea y su cuantificación es un paso imprescindible para la gestión del tiempo”* Andrés Cascio
- *“El comportamiento de las personas se orienta directamente a la satisfacción de sus necesidades”*
- *“La prioridad debe concederse en función de la importancia y la urgencia”*  
Principio de Eisenhower.
- *“Gestionar la comunicación e integrarla en la función directiva, mejora la productividad de la empresa”* Andrés Cascio
- *“Hoy seré competitivo si estoy bien conectado, si tengo buenas redes”* Ramón Puente
- *“No gana el grande al pequeño, sino el ágil al torpe”* (Lema del SCM)
- *“No se consigue lo que se merece, sino lo que se negocia”* Poder relativo de la negociación.
- *“Los elementos de control condicionan los resultados”* Domingo Cabeza.
- *“Los elementos de control condicionan las conductas”* Domingo Cabeza.

- *“Un sistema económico alcanza su máxima eficiencia cuando cada uno de los elementos que lo integran buscan la máxima eficiencia, al tiempo que la del conjunto del sistema” John F. Nash*
- *“Pensar a nivel planetario es una actitud” Domingo Cabeza*
- *“En un sistema de concatenación de actividades el output es linealmente dependiente con el cuello de botella” Teoría de las restricciones.*
- *“Nunca enseñar los precios de las ofertas a los proveedores” Victor Conde*
- *“Los ahorros en compras van directos a beneficio” Domingo Cabeza*
- *“Donde no hay ganancia, la pérdida es segura” Domingo Cabeza*
- *“Siempre hay una nueva forma de competir que tu no sabes” Domingo Cabeza*
- *“Las decisiones consensuadas en tu equipo de dirección ganan en seguridad, las decisiones tomadas por un directivo único tienen más riesgo” Domingo Cabeza*
- *“Los directores de operaciones toman decisiones tácticas, los directores generales toman decisiones estratégicas” Alvaro Navarrete.*
- *“La empresa con la mejor cadena de suministro será la ganadora” Felix Tobalina.*
- *“Para mantener una rentabilidad superior a la media del sector, una empresa debe desarrollar y mantener una ventaja competitiva”.*
- *“O somos líderes en costes o nos diferenciamos” Felix Tobalina*
- *Definición flujo tenso Icil: “Es el producto que entra hoy en almacén y se expide hoy” (El límite sería hoy por ahora). Si no tienes stock estás en flujo tenso. Guinness desarrolló la solución al efecto látigo.*
- *“Hoy en día no se compite entre empresas, sino entre cadenas (SCM)” Domingo Cabeza*
- *“ Que acciones dentro de la cadena añaden verdadero valor y cuales no, es fundamental a la hora de evaluar el resultado de la misma; es decir, su éxito” Domingo Cabeza*
- *“Hoy en día las empresas se preguntan que elementos se incluyen en cadenas de velocidad y cuáles en cadena de coste” Domingo Cabeza*
- *“Si tenemos que aumentar la capacidad productiva de nuestra cadena de suministro hay que hacerla en el camino crítico” Domingo Cabeza*
- *“Si en los 80 la clave fue la calidad y en los 90 fue la ingeniería, en los 2000 será la velocidad” Bill Gates*

- *“El objetivo no es reducir mis costes si no los costes globales”* Lluís Domenech
- *“Los objetivos cuantificables no alcanzables son propósitos”* Joan Carrillo
- *“Hay que ser medidos por objetivos, no por propósitos”* Joan Carrillo
- *“La cultura anglosajona mide mucho. Cuando las compañías europeas miden mejoran su rendimiento”* Joan Carrillo
- *“Si vols guanyar diners t’has de diferenciar”* Joan Carrillo
- *“La calidad se fabrica no se controla”* Josep Segura
- *“Es más importante cohesionar e implicar al equipo y consiguiendo objetivos, que las herramientas estadísticas”* Josep Segura
- *“En una planta de producción no debe equilibrarse la capacidad sino el flujo”* Goldratt (La Meta)
- *“No invertir en prevenir demanda, invertir en una fabricación flexible para optimizar los tiempos de entrega y en consecuencia aumentaremos la precisión del sistema”* Josep Segura
- *“Lo que no sabemos pronosticar hay que gestionarlo bajo pedido”* Josep Segura
- *“La diferencia entre un diagrama de flujo y un VSM es que seguimos al producto físicamente”* Josep Segura
- *“El 80% de la información captada es no verbal”* Marià Moreno
- *“En una empresa está justificado planificar porque es más probable que el propósito suceda” “Planificar construye futuro”* Marià Moreno
- *“Simplemente con escuchar, la gente se siente vinculada a un presupuesto, mucho más si la gente ha participado”* Marià Moreno
- *“Si el presupuesto se ha definido de una forma piramidal tiene pocas garantías de éxito”* Marià Moreno
- *“El presupuesto es una ventana a la gestión participativa”* Marià Moreno
- *“Un problema no se puede resolver en el mismo nivel que se ocasiona”* Albert Einstein
- *“Tu observas conductas, no creencias”* Marià Moreno
- *“Me fío mas de lo que dice un equipo, que un individuo”* Marià Moreno
- *“Las responsabilidades son individuales, no colectivas”* Marià Moreno

- *“Lo que no se puede medir no es un objetivo”* Marià Moreno
- *“El beneficio es una opinión, el cash-flow es un hecho”* Pablo Fernandez
- *“Los préstamos se devuelven con el cash-flow”* Marià Moreno
- *“EVA es a corto plazo, el Management es a largo plazo”* Marià Moreno
- *“El coste del capital determina el mínimo a ganar por una empresa”* Marià Moreno
- *“Doing more things faster is no substitute for doing the right things”* Stephen Covey.
- *“ In Toyota not only built cars, they also built persons”* Jeffrey Liker
- *“The first duty of a manager is to define reality”* Peter Drucker
- *“Great vision with mediocre people still produces mediocre results”* Jim Collins.
- *« It is impossible to improve any process until it is standardize »* As Imai
- *« Using an electronic monitor does not work if only one person uses that information. Visual management charts must allow for communication and sharing »* Ichiro Suzuki (The Michael Jordan of Toyota)
- *« When you live in the logistics world, nothing moves without information. But, we're conservative in our approach to applying automation. You can kaizen people processes very easily, but it is hard to kaizen a machine. Our processes got far more productive and efficient, but the machine didn't. So, the machine had to come out »* Beseda (Manager of Toyota)
- *«El grado de apalancamiento es importante cuando hay crisis y los ingresos no llegan»* (Cómo pagas la deuda?)
- *«When you understand that your ideas and success doesn't depend on you, you will listen the others»*
- *« Teams don't do value added work. Individuals do »,* Jeffrey Liker.
- *« Eliminate management by objectives. Instead, learn the capabilities of processes and how to improve them »* Deming.
- *“Those who understand that failure is inextricably linked with achievement are the ones who learn, grow, and ultimately do well. Learn to fail, or fail to learn.”* Tal Ben-Shahar