

REPTES PER A LA COMPETITIVITAT DE LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE FABRICANTS DE BENS D'EQUIP

30 d'Octubre 2014

Casa Convalescència de Vic

Creacció té la missió de treballar per la millora de la competitivitat de les empreses, la millora de l'ocupabilitat de les persones i el millor posicionament del territori

Objectiu:

Crear ocupació de qualitat en el territori.

Valors:

- ✓ Punt de trobada i col.laboració
- ✓ Prioritzar i actuar
- ✓ Enfocar-se a resultats
- ✓ Assumir riscos
- ✓ Avaluació permanent dels resultats
- ✓ Basar-se en al identitat de la comarca

ÀMBITS D'ACTIVITAT ÀMBIT TERRITORIAL	Serveis d'assessorament a les empreses	Serveis de suport a l'emprenedor	Serveis d'inserció laboral
ÀMBIT MUNICIPAL	Presta els serveis com a OPE de Vic per encomanda de gestió	Presta els serveis com a OPE de Vic per encomanda de gestió	Presta els serveis com a OPE de Vic per encomanda de gestió
ÀMBIT COMARCAL	Coordinar i impulsar una cartera de serveis per a les empreses única a tot el territori	Coordinació dels equips de promoció econòmica	Coordinació dels equips de promoció econòmica
ÀMBIT SUPRA COMARCAL	TÉ L'OBJECTIU DE DESENVOLUPAR NOUS PROJECTES TRANSVERSALS ESTRATÈGICS I TRANSFORMADORS		

OBJECTIU: Desenvolupar un treball conjunt amb el sector per a la millora de la competitivitat de les seves empreses

TREBALL CONJUNT AMB LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR DE FABRICANTS DE BENS D'EQUIPAMENT

Diagnosi de la cadena de valor



Sessió identificació d'oportunitats i línies de treball

Projectes

Agenda de la sessió

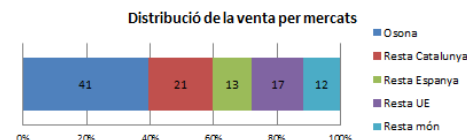
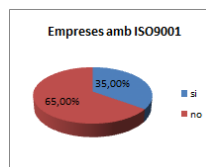
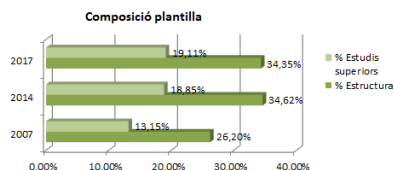
15:40 – 16:40	Presentació de la diagnosi i dels principals reptes de futur de la cadena de valor del sector de fabricants de bens d'equipament. Sergi Mussons
16:40 – 17:40	Debat i identificació d'oportunitats i línies de treball amb el sector. Sabin Azúa
18:30	Tancament

Presentació de la diagnosi i principals reptes de futur de la cadena de valor del sector de fabricants de bens d'equipament

- ✓ *Introducció: procés de treball*
- ✓ *Visió general de la cadena*
- ✓ *Descripció de la cadena i de les principals baules*
- ✓ *Conclusions de la diagnosi*
- ✓ *Reptes de futur*

PROCÉS DE TREBALL

1. **Mapejat del sector** amb l'ajuda d'empreses voluntàries (primeres entrevistes)
2. **Bolcat d'informació** via base de dades pública (SABI) 2007 – 2012:
 - Facturació
 - Treballadors
 - Beneficis
 - Tendència
3. **Entrevistes qualitatives** per analitzar el sector amb més profunditat (50 variables més)



FAB. BÉNS EQUIP 2012 POBLACIÓ

364 EMPRESES, 5004 TREB
79% CONCENTRACIO

FAB. BÉNS EQUIP 2012 VALOR AFEGIT

837.3M€ FAC,
167.33K€ PRODUCTIVITAT

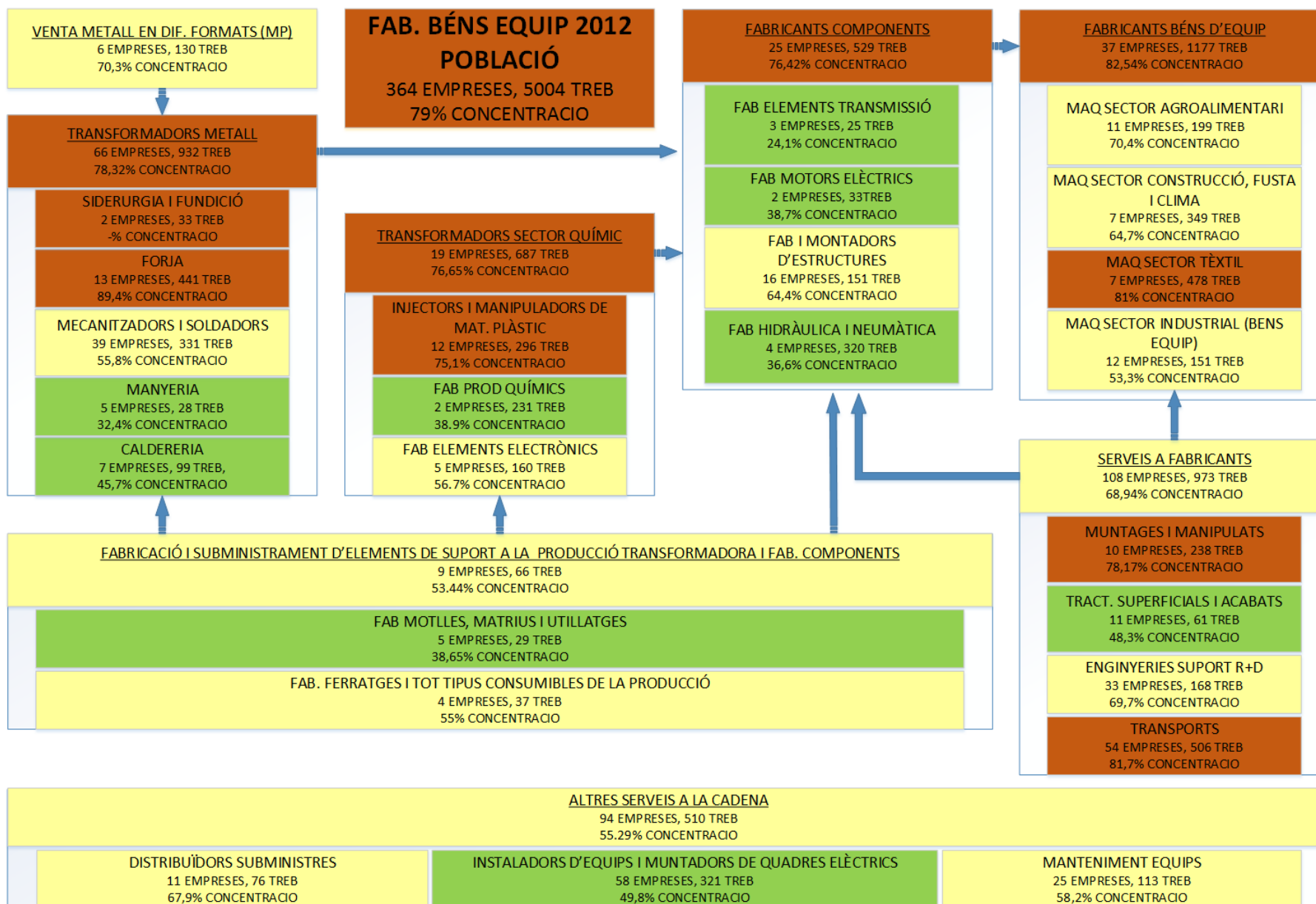
FAB. BÉNS EQUIP 2012 TENDENCIES 07-12

-11.87% TREB, -11.92% FAC,
0% PRODUCTIVITAT

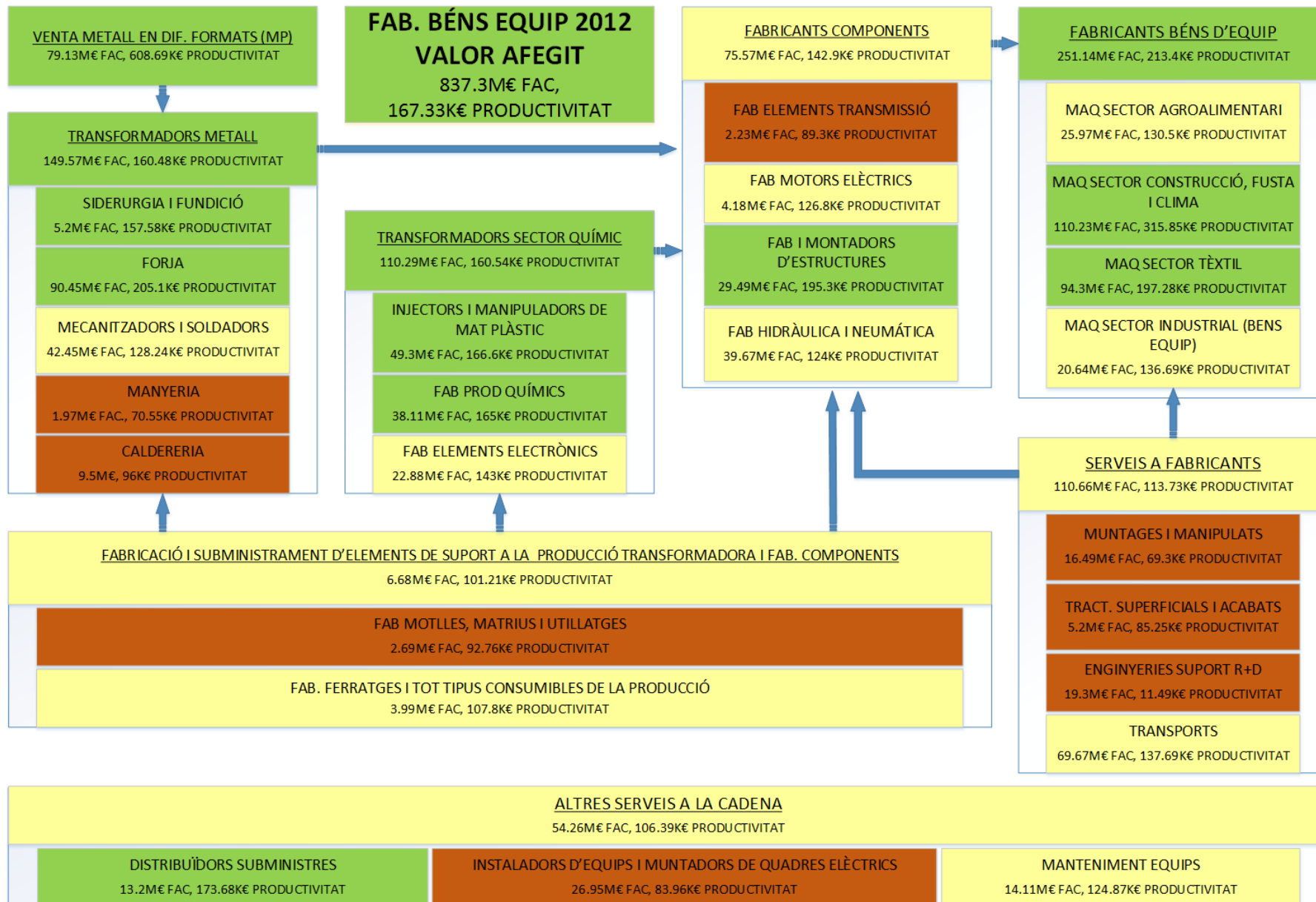
SOCIETATS OSONA 2012

- $364 \text{ emp.} / 4.200 \text{ emp.} = 8,6\%$
- $5.004 \text{ treb.} / 30.500 \text{ treb.} = 16,4\%$
- $837 \text{ M€} / 7.338 \text{ M€} = 11,4\%$
- $167,33 \text{ k€} / 240 \text{ k€} = -30,4\%$

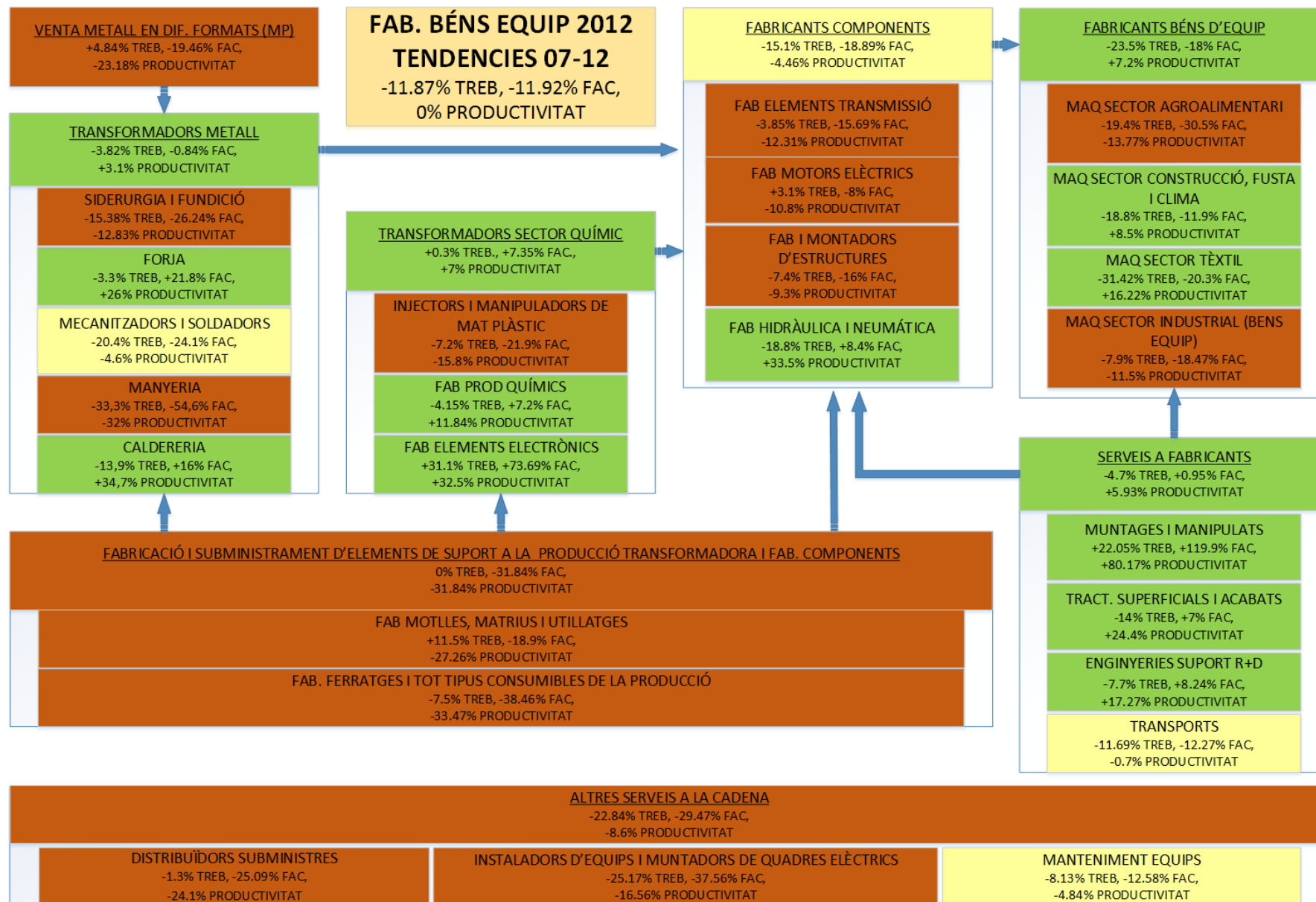
DESCRIPCIÓ DE LA CADENA I DE LES PRINCIPALS BAULES



DESCRIPCIÓ DE LA CADENA I DE LES PRINCIPALS BAULES



DESCRIPCIÓ DE LA CADENA I DE LES PRINCIPALS BAULES



1. TREBALLADORS



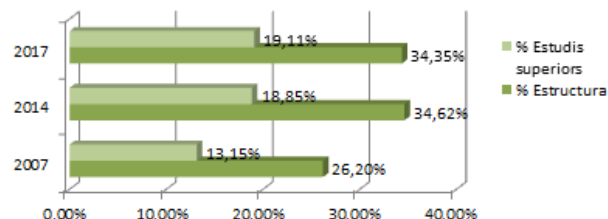
Treballadors cadena completa (2007):
Treballadors cadena completa (2012):
Tendència (2007-2012):
Previsió Treballadors cadena completa (2017):
Tendència (2014-2017):

5678
5004
-11,9%
5274
5,4%

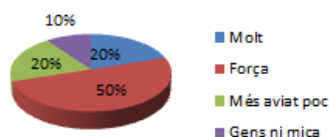
Augment productivitat MOD (2007-2014):
Previsió augment productivitat MOD (2014-2017):

14%
11%

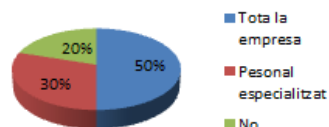
Composició plantilla



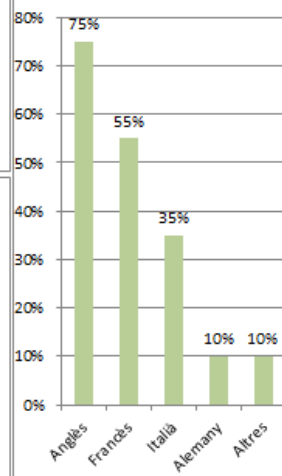
RRHH preparats pel canvi



Millora continua com a activitat estratègica

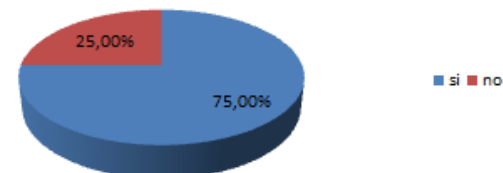


% empreses amb coneixement d'idiomes

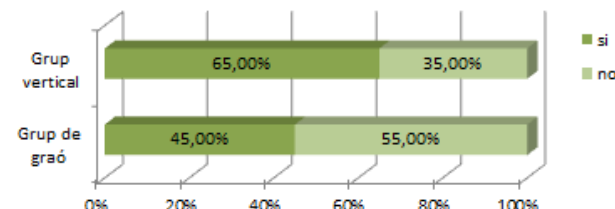


2. COL·LABORACIÓ AMB EL SECTOR

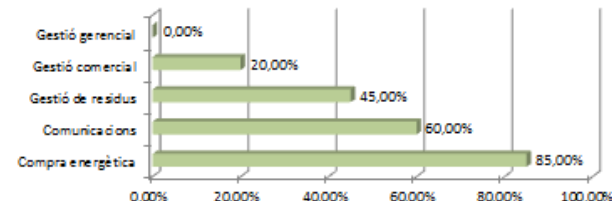
% empreses invertint en innovació (2014)



% empreses voluntàries a formar grups de treball



Posibles compres conjunes



3. MERCAT I FINANCES



Facturació cadena completa (2007, M€) (*):

Facturació cadena completa (2012, M€) (*):

Tendència (2007-2012):

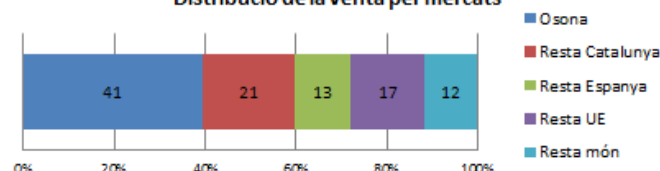
Previsió facturació cadena completa (2017, M€) (*):

Tendència (2014-2017):

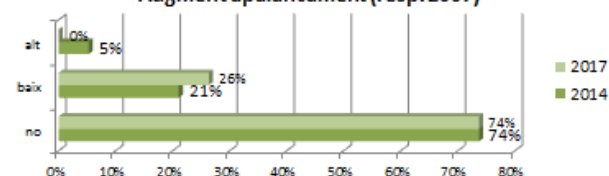
(*) EL grup d'empreses de la Farga Laoambra queden excloses de l'estudi.

951
837,3
-12%
1100
31,4%

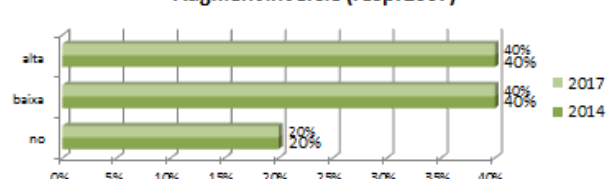
Distribució de la venda per mercats



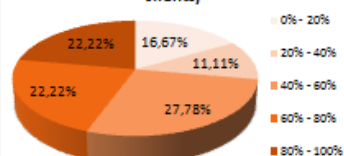
Augment apalancament (resp. 2007)



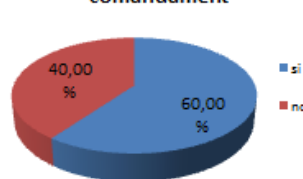
Augment inversió (resp. 2007)



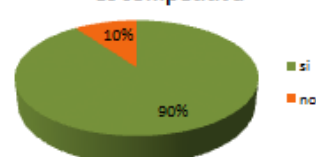
Concentració vendes del sector (% volum 3 principals clients)



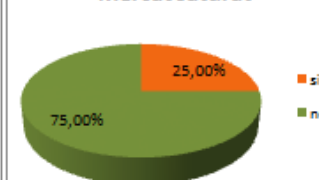
Empreses amb Quadre de comandament



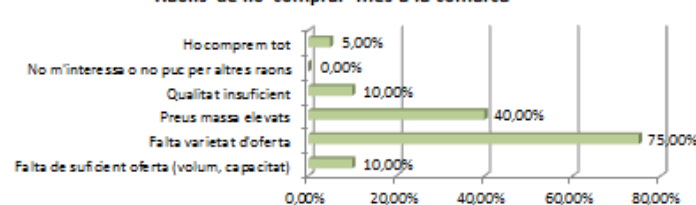
Convenciment que l'empresa és competitiva



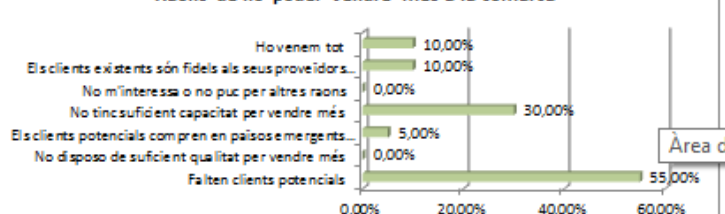
Mercat saturat



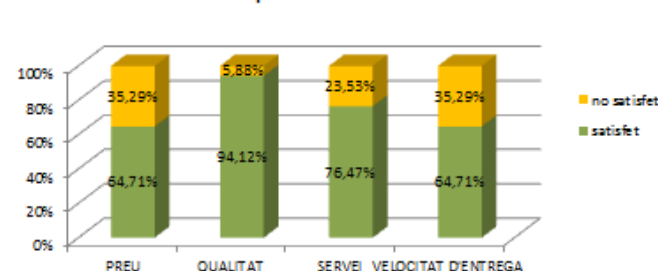
Raons de no comprar més a la comarca



Raons de no poder vendre més a la comarca

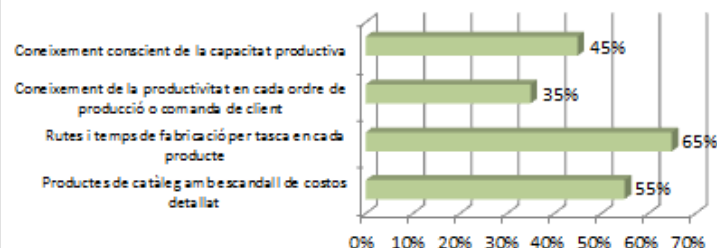


Avaluació de proveïdors de la comarca

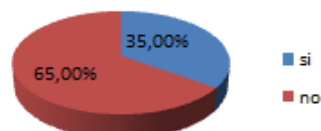


4. ÀREA OPERACIONS

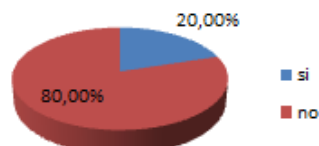
Grau de maduresa de les operacions



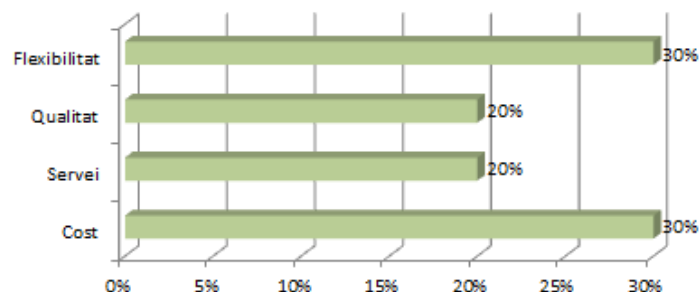
Empreses amb ISO9001



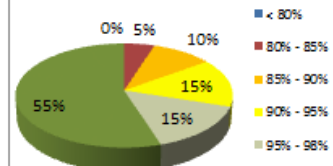
Empreses amb ISO14001



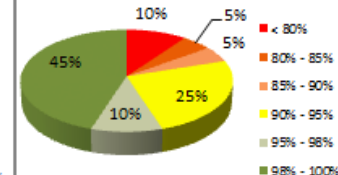
Estratègia operativa predominant al sector



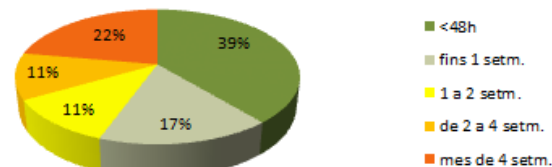
Tasa de Qualitat fabricada



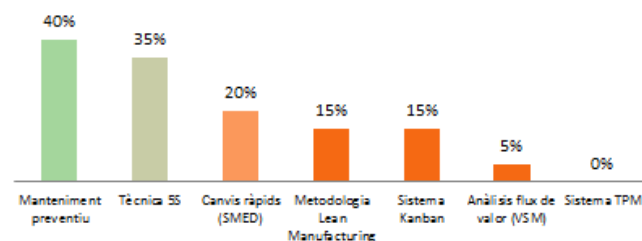
Tasa de servei



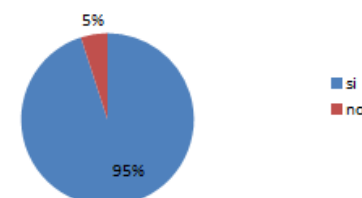
Termini de lliurament estàndar



Ús de tècniques avançades de millora de les Operacions



% Empreses que col·laboren amb clients i proveïdors al dissenyar els seus productes



FORTALESES

- **Productivitat guanyada** per travessar la crisi 2008-2014
- **Auto-reconeixement que cal invertir per guanyar competitivitat** (i no només comprant maquinària)
- En moltes baules descobrim **d'estratègies basades en la flexibilitat** i la capacitat de reacció
- **Certa 'Unió' entre empreses** competidores per oferir millor servei
- Les empreses estan **augmentant els ratis de 'formació i coneixements** per col·laborador'

ÀREES DE MILLORA

- El Servei és el factor operatiu més castigat el 2014.
- **Falta d'estructura.** Moltes empreses no poden contractar més.
- Algunes **'baules'** de la cadena estan **despoblades** o amb falta de capacitat real.
- **Falta de competitivitat i professionalitat.** Moltes empreses només són excel·lents tècnicament i a nivell d'equips.
- Algunes relacions proveïdor-client els falta informació i sentit comú: qüestió de **transparència i confiança**.
- En moltes empreses amb producte propi cal reforçar la **gestió de nous projectes i la integració** amb la industrialització futura.
- **Falten bons professionals de perfil alt a la comarca:** directius 2.0, enginyers de processos avançats, enginyers d'I+D, compradors, etc.
- **Falten bons professionals de perfil mig a la comarca:** d'ofici (matricers, mecànics, encarregats amb coneixements de 'millora continua', etc.

1. Desenvolupar estratègies de diferenciació allunyades de sistemes tradicionals basats excl. en el cost

2. Assegurar el servei i promoure la millora continua com a estratègia de millora de la competitivitat

3. Millorar la relació entre empreses de la cadena, promovent la transparència i la col·laboració

4. Necessitat d'incorporar capacitats bàsiques a les empreses i d'invertir en talent

5. Clients i mercats internacionals

- Aquelles empreses amb producte propi o amb ganes de tenir-lo invertir en innovació de producte pot ser clau.
- Quan un sector disposa d'empreses amb diferents estratègies operatives el sector s'enriqueix i es fa més gran.
- Rols estratègics: velocitat/flexibilitat, Servei, Qualitat/I+D, cost.
- Necessitat de millorar el servei vigilant millor la relació entre demanda i capacitat i les cues que es generen.
- Millorar la competitivitat gràcies a l'ús de sistemes pro millora continua i que reforcin la implicació dels col·laboradors.
- Falta de capacitat en certes baules. Oportunitats de negoci.
- Relació client-proveïdor tipus 'caixa negra'. Falta transparència per a poder crear cadenes de subministrament òptimes en política d'estocs, sistemes de planificació conjunts, etc.
- Oportunitat de subcontractar la gestió, els nivells d'estocs i d'altres serveis.
- Invertir en capacitats i professionals amb la millor formació:
 - Compres i gestió proveïdors
 - Metodologies de millora processos
 - Marketing/ Gestió comercial
 - Finances i Business Intelligence
 - Gestió de projectes
 - Infraestructures mínimes a tot el territori.
- Abordar el repte de la Internacionalització i l'accés a mercats Internacionals
- Professionalització del Màrqueting

- 1.** Desenvolupar estratègies de diferenciació allunyades de sistemes tradicionals basats excl. en el cost
- 2.** Assegurar el servei i promoure la millora continua com a estratègia de millora de la competitivitat
- 3.** Millorar la relació entre empreses de la cadena, promovent la transparència i la col·laboració
- 4.** Necessitat d'incorporar capacitats bàsiques a les empreses i d'invertir en talent
- 5.** Clients i mercats internacionals

Debat i identificació d'oportunitats i línies de treball amb el sector:

- ✓ *Esteu d'acord amb els reptes de futur plantejats?*
- ✓ *En que els concretaríeu?*
- ✓ *Quines poden ser les palanques de transformació dins la cadena de valor de fabricants de bens d'equipament per fer front a aquests reptes ?*
- ✓ *Com podem i quines condicions han de donar-se per avançar en la col•laboració*

MOLTES GRÀCIES !