



DESENVOLUPAMENT I INNOVACIÓ

PLA DE DINAMITZACIÓ DEL CLÚSTER DE FABRICANTS D'AIXETES I EMPRESES AUXILIARS Baix Llobregat i Vallès Occidental

**Estratègies de desenvolupament local a les àrees metropolitanes
6 de juny de 2008**



- Competència global – internacional
- Sectors susceptibles: madurs i manufacturers
- Empreses: Micro i petites, nivell de productivitat mitjà i nivell tecnològic baix i mitjà

+

**TERRITORI
ESPECIALITZACIÓ SECTORS SENSIBLES**

=

Efectes negatius (empreses i ocupació)



**Nous reptes de competitivitat
Nous reptes de desenvolupament local**



Plans innovació i dinamització clúster: un nou enfoc

del sector → **al clúster**

dels estudis i la diagnosi → **als plans d'acció**

del consultor → **a les persones clau en el territori**

de la globalitat → **a la particularitat territorial**

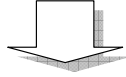
de llarg termini → **al recolzament immediat a l'empresa.**

REPTE ESTRATÈGIC



Clúster, districte industrial o sistema productiu local

Concentració geogràfica de companyies interconnectades, que comparteixen reptes estratègics, proveïdors especialitzats, empreses de serveis i institucions associades. (Porter)

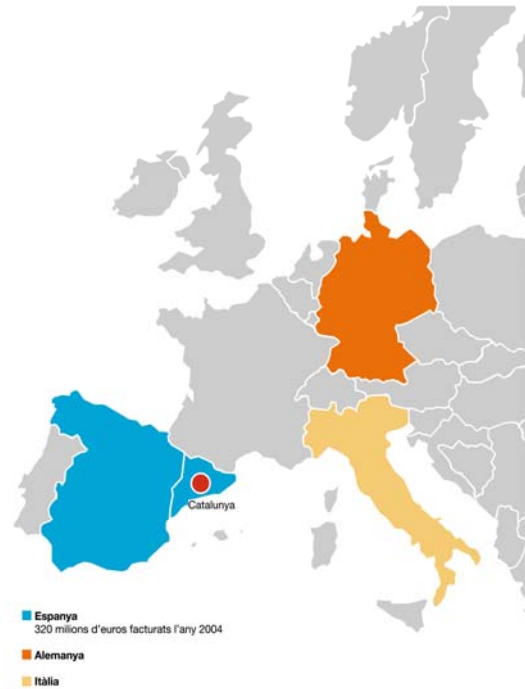


Incrementen la productivitat
Milloren la capacitat d'innovació
Estimulen la formació de noves empreses



A Catalunya existeix
un clúster de
fabricants d'aixetes
que **és el tercer** en
importància de tota la
Unió Europea

*Observatori de Prospectiva Industrial (Secretaria
d'Indústria i Energia, Departament de Treball de la
Generalitat de Catalunya). 2005*



- **Concentra el 80% del negoci de fabricació d'aixetes de l'Estat espanyol**
- 29 fabricants i i 46 empreses auxiliars.
- Ocupa més de 1.600 treballadors/ores.
- Factura 260 milions d'euros.
- Exporta a més de 50 països.





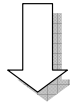
<p>FORTALESES</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Existència d'un cluster ben estructurat a nivell empresarial (fabricants reconeguts i teixit auxiliar potent)▪ Alt nivell d'internacionalització empresarial▪ Fortalesa del sector espanyol de la construcció▪ Presència d'un líder mundial en un sector molt relacionat	<p>DEBILITATS</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Excessiva dependència del mercat interior▪ Baix nivell col.laboratiu▪ La dinàmica del sector de la construcció no afavoreix la pressió per innovar▪ Enfocament de l'associació de fabricants a temes reglamentaris
<p>OPORTUNITATS</p> <ul style="list-style-type: none">• Augmentar la presència als mercats exteriors• I+D en nous materials i nous acabaments• Integració horitzontal amb sectors complementaris de bany i cuina• Penetració en les gammes més altes de producte	<p>AMENACES</p> <ul style="list-style-type: none">• Risc de desaparició de la indústria auxiliar• Pèrdua d'empenta del sector de la construcció a Espanya• Augment del nivell tecnològic dels fabricants de baix cost (Xina)• Augment de la còpia fraudulenta realitzada a països de baix cost



OPI →

CIDEM →

Xarxa PIC (Ajuntament SF)



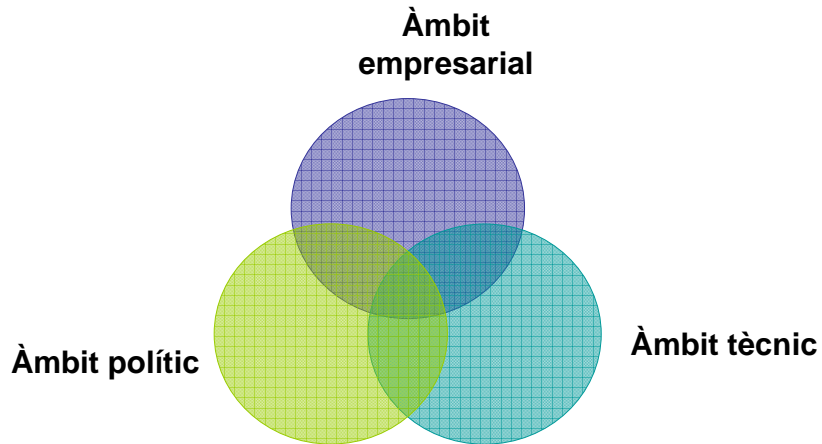
Agents del canvi

Organismes intermedis locals que actuen i creen sinèrgies entre els integrants del teixit empresarial

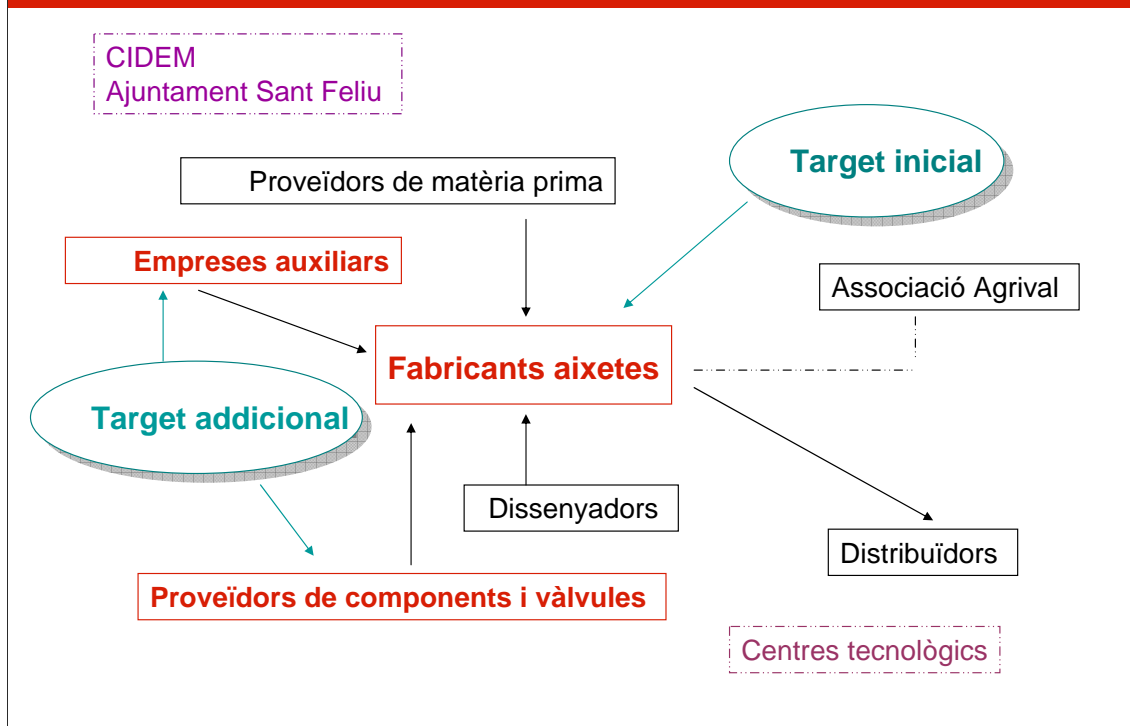


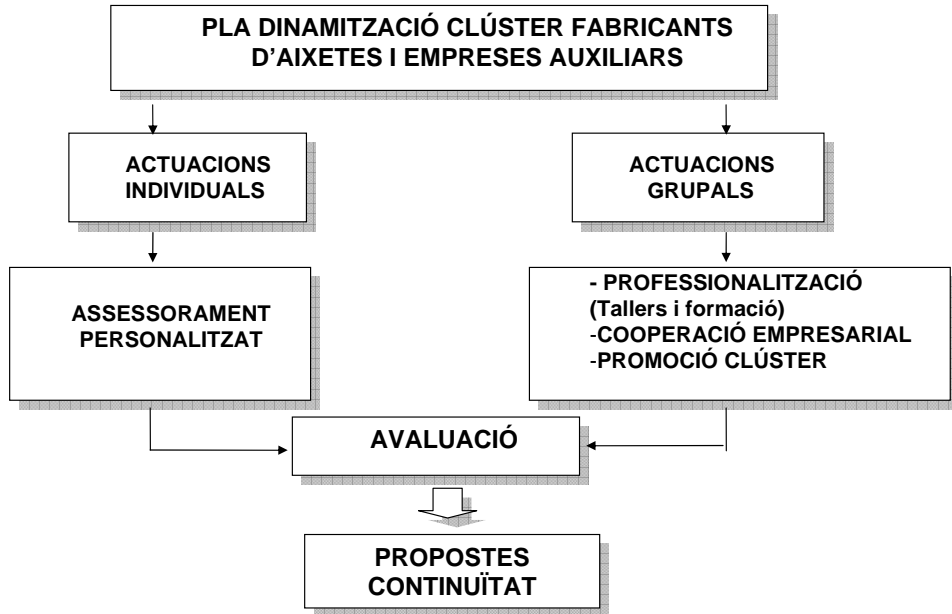
Pla dinamització clúster

Desenvolupar actuacions estratègiques, individuals i col·lectives, que facilitin a les empreses la incorporació d'elements de major valor afegit.



FACILITADOR DEL CANVI







**Generar confiança
+
aportar valor**

- Personalitzar el projecte
- Impulsar el canvi estratègic i tecnològic
- Estructurar projectes i vincular-los a subvencions
- Implicar empreses en les actuacions grupals
- Incrementar el grau d'internacionalització
- Retroalimentar el diagnòstic

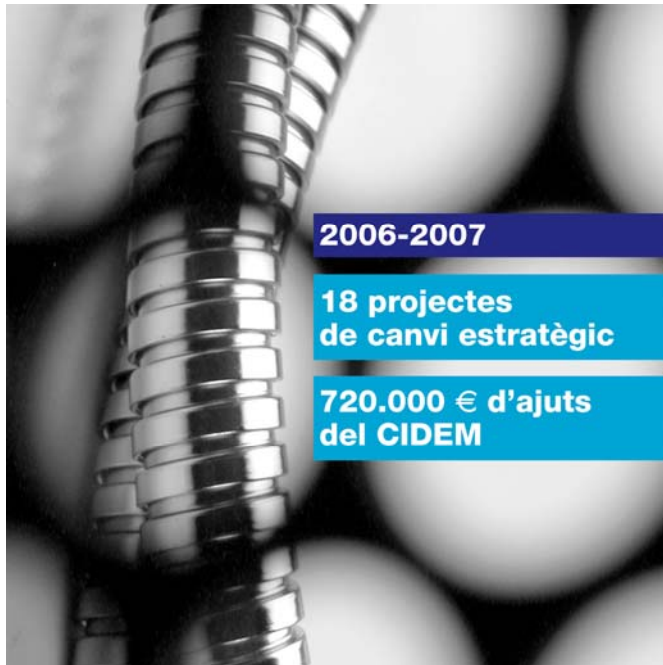
El procés de canvi estratègic és la clau de l'èxit



**Generar sinergies
+
aportar valor**

- Promoure les avantatges competitives del propi clúster
- Fomentar la cooperació empresarial
- Millorar la professionalització dels recursos humans
- Projectar positivament la imatge del clúster i de les empreses

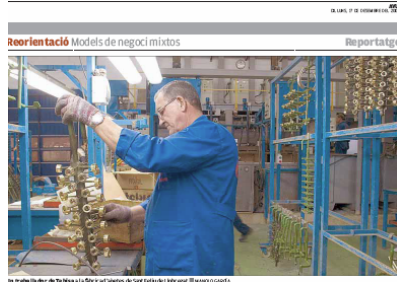
Competir i cooperar és possible i necessari



**2008
6 projectes
canvi
estratègic**

Assessorament tecnològic per definir, estructurar i implementar projectes tecnològics

- Ajuts per a projectes individuals o conjunts d'R+D
- Ajuts per a subcontractació de projectes d'R+D+i
- CENIT



A Tebisa, l'aixeta de gran sèrie conuiu amb el disseny

DESLOCALITZACIÓ - La planta pròpia oberta el 2004 es dedica a la gran sèrie, mentre que a Sant Feliu es treballa el valor afegit **RECERCA** - Participa en el projecte Arco, per assolir tècniques de recobriments alternatius al cromat

Empresa catalana Adaptar-se a les noves tendències Reportatge



José Arredas, gerent del grup/factoria d'Arco (Màquina)

RM entra a la nova era de les canonades

RECONVERSIÓ - El fabricant d'accessoris s'adapta a les noves necessitats del sector de la construcció **INNOVACIÓ** El grup de Sant Feliu de Llobregat treballa per oferir un nou producte universal



De proveïdor de flexos



...a fabricant d'aixetes per
perruqueries



i diversificació sectorial



DAFO

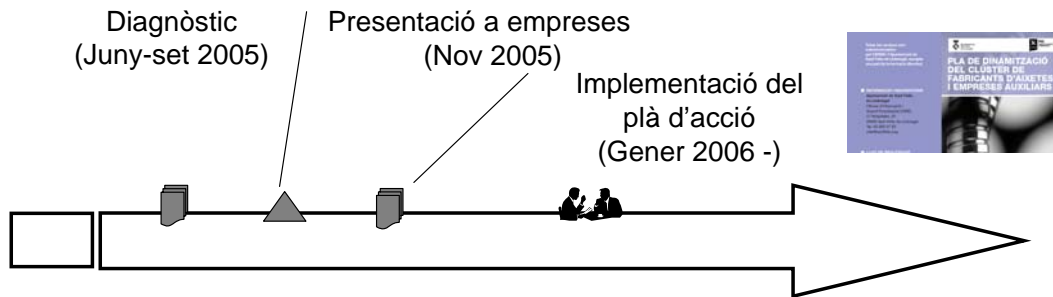
T- CENIT
recobriments
superficials

G -
integració
amb mobles
via
prescripció
arquitectes

FORTALESES	DEBILITATS
<ul style="list-style-type: none"> • Existència d'un cluster ben estructurat a nivell empresarial (fabricants reconeguts i teixit auxiliar potent) • Alt nivell d'internacionalització empresarial • Fortalesa del sector espanyol de la construcció • Presència d'un líder mundial en un sector molt relacionat 	<ul style="list-style-type: none"> • Excessiva dependència del mercat interior • Baix nivell col.laboratiu • La dinàmica del sector de la construcció no afavoreix la pressió per innovar • Enfocament de l'associació de fabricants a temes reglamentaris
<ul style="list-style-type: none"> • Augmentar la presència als mercats exteriors • I+D en nous materials i nous acabaments • Integració horitzontal amb sectors complementaris de bany i cuina • Penetració en les gammes més altes de producte 	<ul style="list-style-type: none"> • Risc de desaparició de la indústria auxiliar • Pèrdua d'empenta del sector de la construcció a Espanya • Augment del nivell tecnològic dels fabricants de baix cost (Xina) • Augment de la còpia fraudulenta realitzada a països de baix cost

S- Dissenyador extern (Ora -Ito)

O - producte propi,
nínxol aixetes
peruqueries.
Diversificació sectors.



Diagnosi → Implementació pla d'acció → Seguiment projecte 2008

30 entrevistes
Retorn a agents socials

2006-2007

75 visites d'assessorament individualitzat
18 empreses han rebut ajuts
(aprox. 720.000 €)
Formació directiva i tallers
Reunions empresarials/ associacionisme

Activitats -2008

Benchmarking clúster Itàlia
Formació
Programa de productivitat
Web clúster
Grup cooperació (Grup7)
Associació auxiliars/cooperació



- Nivell mitjà de participació en les accions i programes (43%)
- Gran dependència de l'empresa auxiliar respecte a la fabricant: frena incorporació estratègies pròpies
- Baixa mentalitat de cooperació
- Resistència a introduir canvis



- Política de desenvolupament innovadora (CCAA → local)
- Dotació de recursos econòmics específics per a empreses i agents de desenvolupament local
- Lideratge formal i informal → motor de projectes
- Implicació dels agents implicats



- Incorporació de canvis estratègics i tecnològics que estan millorant la competitivitat de les empreses.
- Nous reptes professionals i tècnics, i incorporació de professionals més qualificats (dissenyadors/ores, tècnics/ques experts en qualitat, en R+D+I, recobriments, etc)
- El manteniment de llocs de treball en sectors en “perill”, permet continuar amb estabilitat i condicions de treball aconseguits.



Manel Tornadijo
Director de l'Àrea de promoció econòmica
Ajuntament de Sant Feliu de Llobregat
tornadijopm@santfeliu.cat

Maria Santana
Tècnica del Servei d'informació i suport empresarial
Ajuntament de Sant Feliu de Llobregat
santanasm@santfeliu.cat